

ESADE

UNIVERSIDAD RAMON LLULL

INSTITUTO
DE INNOVACIÓN
SOCIAL

fundación
abertis

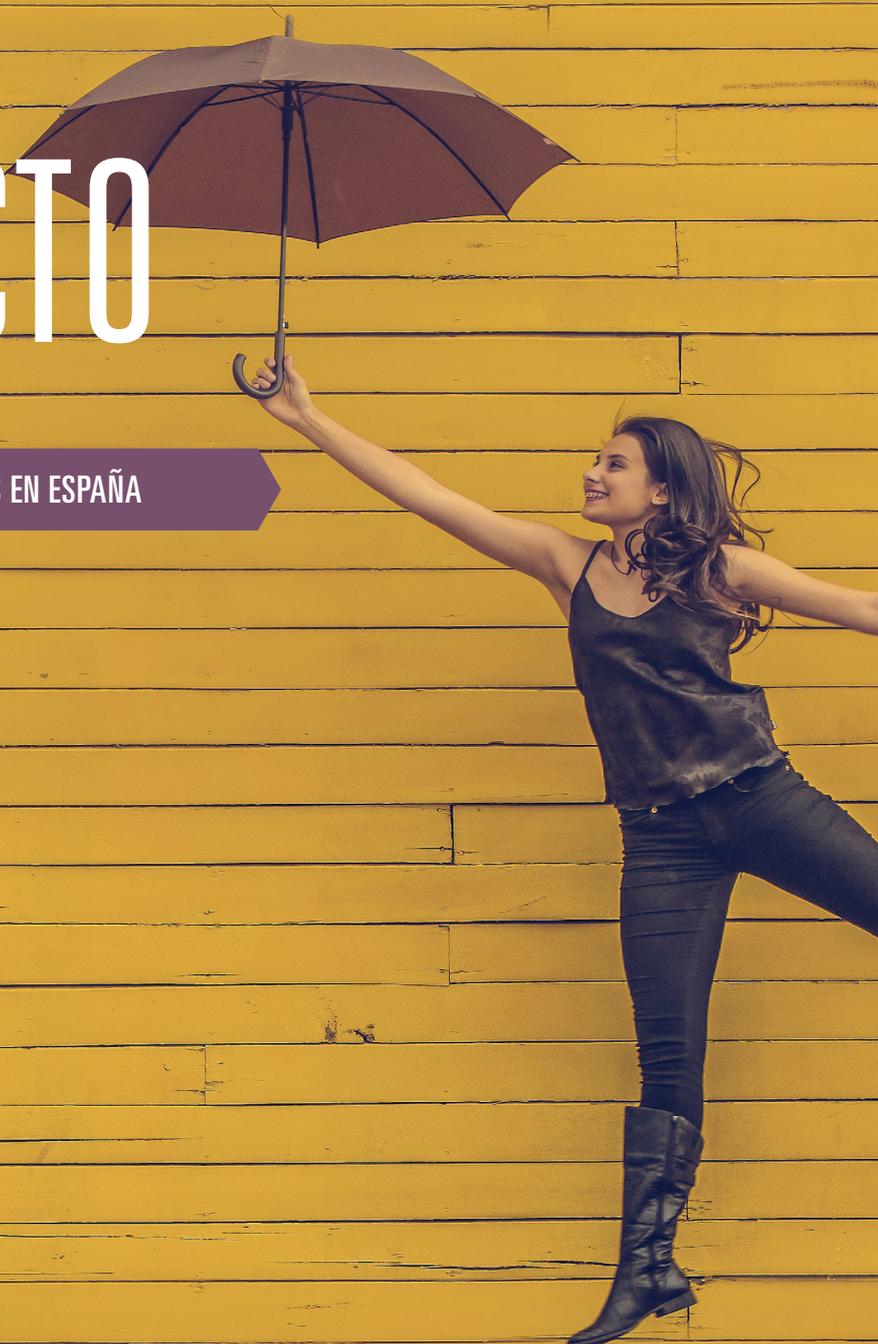
EY Fundación
España

MUJERES CON IMPACTO

ECOSISTEMA DE MUJERES EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA

OCTUBRE 2016

MAR CORDOBÉS



AGRADECIMIENTOS	04
PRÓLOGO	06
PRESENTACIÓN	08
PARTE 1: EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL	10
1.1 QUÉ ENTENDEMOS POR EMPRESA SOCIAL	11
1.2 EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN ESPAÑA. BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES ACTORES E INICIATIVAS	13
PARTE 2: EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL Y LAS MUJERES	20
2.1 LAS MUJERES EMPRENDEDORAS EN ESPAÑA	21
2.2 EMPRENDIMIENTO Y GÉNERO. ¿QUÉ FRENA EL EMPRENDIMIENTO DE LAS MUJERES?	24
2.3 ¿PUEDE SER EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL UN TERRENO DE JUEGO MÁS PROPICIO PARA LAS MUJERES?	30
PARTE 3: LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA	36
3.1 RADIOGRAFÍA DE LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA	37
3.1.1 EL PERFIL DE LA EMPRENDEDORA SOCIAL EN ESPAÑA	37
3.1.2 LAS MOTIVACIONES DE LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA	41
3.1.3 LAS BARRERAS Y DIFICULTADES QUE AFRONTAN LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA	49
3.1.4 ¿PUEDE EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL INTRODUCIR UNA NUEVA MANERA DE “HACER“?	61
3.1.5 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS SOCIALES EN ESPAÑA	61
3.1.6 FACTORES CLAVE DEL ÉXITO DE LAS EMPRESAS SOCIALES	72
3.1.7 EL FUTURO DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL	81
3.2 PRINCIPALES ACTORES E INICIATIVAS EN RELACIÓN AL EMPRENDIMIENTO SOCIAL DE LAS MUJERES EN ESPAÑA	85
3.3 PRÁCTICAS DESTACADAS A NIVEL INTERNACIONAL EN EL APOYO Y DIFUSIÓN DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL PROTAGONIZADO POR MUJERES	92
PARTE 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
4.1 CONCLUSIONES	101
4.2 RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFÍA	106

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a las emprendedoras sociales que han colaborado en la realización del presente estudio:

Alejandra Espinoza	Literates	Lucía Saborido	Sacendi/ Saraiva Senior
Alice Fauveau	Focus on Women S.L.	M. Daniela Cruz	Nunna Online
Alicia Carpio Obré	Q'omerBioActiveIngredients	Macarena López-Cordón	SouLEM
Ana Artazcoz Sastre	Moltacte	Maite Escribano Fonfría	Loom Sustainable
Ana Bella Estévez Jiménez	Escuela Ana Bella para el empoderamiento de la mujer (Fundación Ana Bella)	María Melgar García	Experiences
Ana Carrau MínguezUpbeat	Modus	María Isabel Castellanos	3d Impact, S.Coop.And
Ana Cuadrado	E-nlaza	Mariah Prandi	Meelk
Ana Guasch	Ecoolgy	Marta Méndez	BusinessandHumanRights
Ana Tarragona Felip	Querida Carmen	Mavi Villatoro	B-resol
Anna Alaman	Tomo 2 helados	Mireia Barba	Mammaproof
Anna Cohi	El Nan.	Miriam Reyes Oliva	Espigoladors
Anna Alaman	Little hugs, big creations	Natalia Pedrajas	Aprendices Visuales
Anna Cohi	Open Eyes Project	Nieves Torres Ayala	APEC - Apoyo Psicológico en Casa
Antonia Álvaro Martínez	Laboratori Fundació Dau	Nur Ali	Coshop
Antonia Avalos	SublimeOilsPhytocosmetics	Nuria Cendoya Serra	CómoComo
Antonia Avalos	Mujeres Supervivientes	Nuria Valero	El Rosal / Associació Alba
Beatriz Crespo Ruiz	Le Vin Violette	Olga Mayoral	Lazzum
Beatriz Crespo Ruiz	Freedom and Flow Company	Patricia Martínez-Ortiz	Being Inclusive
Carmen Pellicer	Trilema	Patricia Polvora	Snappet
Carmen Plasencia	Aromics	Raquel Belinchón	Teterum S.L.
Clelia Morales	WOOM Fertility	Renata Piazza	Rural It
Cristina Caparrós	Cap a mar	Rocío Piazza	Hasekura Program
Cristina Palacios	FairChanges	Rocío Díaz-Agero	Kilisun
Elena Rodríguez Blanco	Authenticitys	Rocío Pina Isla	Enorme Studio
Elisenda Tortajada Flores	Wattacars	Rocío Suanzes	Invisible Talent
Eugenia Fernández-Goula Pfaff	Online Medicus S.L	Rosa Escandell	A Puntadas
Eva Espinet	Tu Peditra Online	Rosa Gutiérrez Mougán	Empresa Social S.L.
Gema Gómez	dona CAFE	Rut Turró	Galega de Economía Social
Gloria Gubianas	Slow Fashion Next	Silvia Raga	Moving mood
Glòria Vallès Salbanyà	Hemper	Susana de Sola	DyCare
Immaculada Herrero	Winestyle Travel	Teresa Escudero Huertas	Aplicación de estimulación cognitiva para discapacidad intelectual y problemas de aprendizaje
Inés Cuatrecasas	Usmima S.L. / Mowoot	Vanessa Ortega	Cognitiva Unidad de Memoria
Isabel Garriga	Mile Collines	Veronika Nikolaeva	Click&Teach
Izanami Martínez	Associació Bybelne	Victoria Tortosa Vicente	Handiway
Jordina Arcal	Doctor24	Yolanda Jiménez Pozo	La Exclusiva,
Judith Gilbert Feldberg	HealthApp / TCAApp		Logística Social S.L.
Julia Salsas Segura	Factor Escucha		EIDOS Dinamización Social
Lidia Calvo	ConSentidoComún		
	Eixverd		

Es fundamental destacar el apoyo y la colaboración de los promotores del Instituto de Innovación Social, la **Fundación Abertis** y la **Fundación EY**, que han hecho posible el desarrollo de esta investigación.

También queremos expresar nuestro agradecimiento a diversas entidades del ámbito del emprendimiento social para la difusión de la encuesta a emprendedoras sociales que se ha llevado a cabo en el marco del presente estudio, tales como Ship2B y el Programa de Emprendimiento Social de la Obra Social "la Caixa". Por último, nuestro más sincero agradecimiento a los expertos/as y emprendedoras que hemos entrevistado en el curso de la investigación y que han compartido con nosotros su visión sobre el emprendimiento social protagonizado por mujeres.

PRÓLOGO

Nuestra sociedad todavía tiene el gran reto de lograr la igualdad real entre mujeres y hombres. El feminismo como movimiento social y político ha tratado de poner de manifiesto las desigualdades de género en todos los ámbitos de la vida. A pesar de los grandes logros que se consiguió ya en sus inicios a finales del siglo XIX en materia de ciudadanía mediante la lucha de las sufragistas, en el actual siglo XXI las mujeres como colectivo seguimos encontrando obstáculos para ejercer como ciudadanas de pleno de derecho.

La representación de las mujeres en diferentes ámbitos de la vida pública no es igualitaria. En el mundo de los negocios, nos encontramos con fenómenos como la segregación ocupacional y sectorial de género, el techo de cristal y el bajo índice de mujeres emprendedoras con respecto a los hombres. Todo ello nos obliga a preguntarnos qué estructuras sociopolíticas contribuyen a mantener estas diferencias de género.

Además, los problemas con perspectiva de género que tradicionalmente han afectado la vida de las mujeres siguen necesitando solución. Muchas veces, ni siquiera están en la agenda pública al no considerarse prioritarios, como es el caso de las reclamadas medidas de conciliación entre la vida personal y la laboral, puesto que los horarios de trabajo y de cuidado de los menores siguen hablando idiomas distintos.

El Instituto de Innovación Social (IIS) de ESADE, cuya misión es contribuir a la construcción de un mundo justo y sostenible, tiene en su agenda de trabajo el reto social de la igualdad entre mujeres y hombres.

En 2013, comenzamos a trabajar en la promoción de las emprendedoras sociales a través del proyecto WISE (Women Innovators for Social Business in Europe), enmarcado dentro de una iniciativa de acción positiva para potenciar a las emprendedoras sociales europeas y crear sinergias con nuestra experticia en el ámbito del emprendimiento social con el Momentum Project. WISE contribuyó a evidenciar dos áreas relevantes. Por una parte, que las mujeres como actrices del cambio plantean soluciones a problemas con perspectiva de género en forma de proyectos empresariales. Y, por otra parte, que para ayudarlas a formar parte de la solución de dichos problemas debemos apoyar sus proyectos empresariales, ya que están encontrando mayores dificultades por su condición de mujeres.

Una vez finalizado el proyecto, decidimos que era preciso disponer de más datos, y durante 2016 hemos llevado a cabo una investigación para analizar el estado actual de las emprendedoras sociales en España, titulada **Mujeres con impacto**. Con el apoyo de la Fundación EY y de la Fundación Abertis, emprendimos una investigación que nos condujo a una conclusión esperanzadora: las mujeres están encontrando, en el modelo de empresa social, un modelo más atractivo para emprender que el de la empresa tradicional con referente androcéntrico. Pero también otra conclusión, no tan optimista: las mujeres siguen encontrando más obstáculos que los varones a la hora de emprender.

Sabemos que la diferencia de género en el emprendimiento no es debida a falta de motivación o preparación por parte de las mujeres, sino a factores estructurales que suponen barreras adicionales al proceso de emprender. Pudimos identificar una serie de obstáculos, que pueden resumirse en

tres grandes bloques: acceso a la financiación; modelos de referencia-visibility de las emprendedoras, y falta de redes de apoyo-network efectivo. A partir de ahora, nuestro objetivo es continuar en esta línea de trabajo para que el trabajo que hemos empezado con la ayuda de todas las emprendedoras tenga el impacto social esperable.

Efectivamente, queda todavía mucho camino por recorrer, pero desde el Instituto de Innovación Social sabemos que el cambio es posible, porque la igualdad de género es uno de los grandes retos sociales en la actualidad. Nos sumamos a la campaña de las Naciones Unidas HeForShe para reclamar que la falta de igualdad no es una cuestión de mujeres, sino de derechos humanos, y que solo a través de la igualdad conseguiremos una sociedad de individuos libres, sin prejuicios ni cargas de género.

SONIA NAVARRO

Directora asociada del Instituto de Innovación Social de ESADE

MÒNICA GRAU

Investigadora del IIS, especialista en igualdad de género

PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

Hablar sobre el emprendimiento social de las mujeres es hablar de dos factores que están contribuyendo notablemente al cambio y el progreso de las sociedades contemporáneas.

Por una parte, tal y como señala el McKinsey Global Institute, si hubiera paridad de sexos en el ámbito laboral, el PIB mundial se incrementaría en un 26% en los próximos 10 años¹. Y es que cuando las mujeres y los hombres tienen igualdad de oportunidades y derechos, el crecimiento económico y el desarrollo social se aceleran y las tasas de pobreza caen más rápidamente para todos. Una de las razones para ello es que, tal y como destaca el Banco Mundial, las mujeres invierten más del 90% de sus ingresos en sus familias². Sin embargo, aunque a día de hoy las mujeres realizan el 66% del trabajo del mundo y producen el 50% de los alimentos, solo reciben el 10% de los ingresos y poseen el 1% de la propiedad³. Además, si bien las empresas cuyos propietarios son mujeres representan el 30% de todas las empresas, tan solo suponen el 16% de las que tienen empleados contratados y únicamente el 10% de las compañías que tienen un gran crecimiento. Por otro lado, solo el 21,4% de los parlamentarios del mundo son mujeres⁴.

Las mujeres, en definitiva, todavía afrontan mayores barreras que los hombres en todos los aspectos de la vida —sociales, económicos y políticos— como resultado de la discriminación sistemática en materia de educación, salud, empleo y control de los recursos productivos. Muchas de las políticas e instituciones de todo el mundo todavía no toman en cuenta las disparidades de género. Y, con muy pocos asientos en las mesas donde se toman las decisiones, las propias mujeres tienen escasas oportunidades para provocar el cambio.

Por otra, el emprendimiento social ha surgido con fuerza en la última década como motor de cambio en todo el mundo. Mientras que los problemas y retos sociales han sido tradicionalmente percibidos como factores que limitaban el crecimiento y el progreso, en los últimos años se ha comenzado a considerar que también pueden ser oportunidades para otro tipo de crecimiento y para la innovación. Además, ante un avance insuficiente en la resolución de los problemas sociales por parte de los Estados y ante la falta de recursos del tercer

sector, la sociedad civil se ha visto alentada a adoptar actitudes más activas y a tomar la iniciativa frente a muchos de los problemas sociales existentes. Los ciudadanos comienzan a ser conscientes de que no siempre sus necesidades encuentran respuestas en las grandes instituciones y empresas, y se vuelve a poner el foco en la iniciativa y la capacidad individual. Aunque el emprendimiento social es todavía un fenómeno relativamente reciente en España, ha despertado un gran interés dado su potencial, todavía inexplorado, para abordar los principales retos a los que se enfrenta la sociedad española.

Hablar entonces del emprendimiento social protagonizado por las mujeres es hablar de un ámbito con potencial para un doble impacto positivo. Es hablar, además, de un ámbito que parece atraer especialmente a las mujeres: del total de emprendedores sociales en el mundo, el 55% son hombres y el 45% mujeres, frente al ratio de dos hombres por cada mujer emprendedora que encontramos en el emprendimiento en general⁵. Las mujeres, por tanto, parecen sentirse más inclinadas a crear empresas sociales. En la presente publicación hemos querido, precisamente, examinar las razones que fundamentan esta inclinación y determinar si el ámbito del emprendimiento social puede ser un terreno de juego más propicio para la mujer. Para

ello, se ha llevado a cabo una revisión en profundidad de la literatura académica existente al respecto, a la vez que se han realizado entrevistas con expertos en emprendimiento social y/o género.

Además, dado que son pocos los datos e información de que se dispone sobre las emprendedoras que están liderando o coliderando empresas sociales en España, otro de los objetivos fundamentales ha sido conocerlas más de cerca, tanto a ellas como a sus empresas. Nos ha interesado no solo conocer su perfil y las características principales de sus proyectos, sino también su percepción sobre el hecho de ser mujer emprendedora social. ¿Qué barreras y dificultades han debido afrontar?, ¿cuáles han sido sus motivaciones para crear una empresa social?, ¿qué objetivos se plantean? Para ello, se ha llevado a cabo una encuesta semiestructurada a 68 emprendedoras sociales españolas, complementada con entrevistas a varias de las mujeres participantes.

Por último, hemos hecho un esfuerzo por presentar las principales iniciativas que se están centrando en apoyar y visibilizar específicamente a las emprendedoras sociales, tanto en España como a nivel internacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN	METODOLOGÍA
<p>Ofrecer una imagen clara del ecosistema del emprendimiento social de las mujeres en España, sintetizando la información y los datos disponibles, e identificando los principales actores, iniciativas y programas.</p> <p>Identificar las principales barreras que las emprendedoras sociales tienen que afrontar y las palancas de cambio que potenciarían su participación.</p> <p>Producir nuevos datos en relación con el perfil de la emprendedora social en España, así como en relación con las características de las empresas sociales que está liderando o coliderando.</p> <p>Ofrecer modelos de referibilidad a casos destacados de emprendedoras sociales.</p> <p>Identificar prácticas destacadas a nivel internacional en lo relativo al apoyo al emprendimiento social de las mujeres.</p>	<p>Investigación secundaria</p> <p>Realización de entrevistas a emprendedoras sociales y a otros agentes identificados como clave en el apoyo al emprendimiento social de las mujeres en España.</p> <p>Realización de entrevistas a expertos/as internacionales sobre el emprendimiento social de las mujeres.</p> <p>Creación de una base de datos que identifique a emprendedoras sociales de acuerdo a unos criterios previamente establecidos.</p> <p>Encuesta de carácter descriptivo a las emprendedoras sociales identificadas, con una combinación de preguntas abiertas y cerradas.</p> <p>Análisis de casos destacados: revisión documental y entrevistas semiestructuradas a las emprendedoras sociales.</p>

¹ McKinsey Global Institute (2015): The Power of Parity: how advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth. <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>

² Banco Mundial (2012): World Development Report 2012. Gender Equality and Development. <http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936222006/Complete-Report.pdf>

³ Banco Mundial, International Finance Corporation (2012): Removing barriers to economic inclusion. <http://wbi.worldbank.org/~media/FPDKM/WBL/Documents/Reports/2012/Women-Business-and-the-Law-2012.pdf>

⁴ UNDP (2014): Fast Facts: Gender Equality and UNDP <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/fast-facts/english/FF-Gender-Equality-and-UNDP.pdf>

⁵ Bosma, N. S.; Schøtt, Th.; Terjesen, S.A. y Kew, P. (2016): *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Report on Social Entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Research Association.



PARTE 1

EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

1.1. QUÉ ENTENDEMOS POR EMPRESA SOCIAL

El *emprendimiento social* es ya uno de los términos de referencia para todos aquellos que se interesan por construir sociedades más justas e inclusivas. Desde que Bill Drayton, fundador de Ashoka, popularizó la expresión *emprendedor social*, esta figura ha suscitado un interés creciente. Sin embargo, la plural realidad que abarca el emprendimiento social conlleva que definirlo con exactitud suponga una tarea compleja: desde organizaciones sin ánimo de lucro que utilizan modelos de negocio para alcanzar su misión, hasta empresas con ánimo de lucro cuyo propósito principal es de carácter social, pasando por algunas formas que se engloban dentro de la economía social y que ya tienen cierta trayectoria, como puede ser el cooperativismo. A ello hay que añadir que el concepto de emprendimiento social y de empresa social y, especialmente, la forma que esta adquiere varían según cada país. El marco conceptual del emprendimiento social, por tanto, es tremendamente amplio y abarca una gran cantidad y variedad de iniciativas y formas jurídicas y económicas.

Esta ambigüedad llevó a la Comisión Europea a lanzar en el año 2011 la *Social Business Initiative* con el objetivo de trabajar en la creación de un ecosistema a nivel europeo a favor del emprendimiento social que promoviera el acceso a financiación, mejorara la visibilidad de las empresas sociales y estableciera un marco jurídico claro para estas. La Comisión subrayó la capacidad de estas políticas para “aumentar la competitividad del mercado de la economía social europeo”, además de abordar otros problemas como la cohesión de los territorios, la aplicación de procesos innovadores a problemas sociales, la inclusión social, el desarrollo sostenible o el desempleo juvenil.

La Comisión Europea define las empresas sociales como:

Un operador de la economía social cuyo principal objetivo es tener un impacto social en lugar de obtener un beneficio para sus propietarios o accionistas. Funciona mediante la provisión de bienes y servicios para el mercado de una manera empresarial e innovadora y utiliza sus beneficios principalmente para alcanzar los objetivos sociales. Se gestiona de manera abierta y responsable y, en particular, involucra a los empleados, los consumidores y las partes interesadas afectadas por sus actividades comerciales.

Extraído de *The Social Business Initiative of the European Commission* (2011)

La definición de la Comisión Europea pone el acento en tres aspectos que distinguen el emprendimiento social del emprendimiento de carácter ordinario y de la labor

que tradicionalmente han llevado a cabo las ONG y otras organizaciones filantrópicas.

En primer lugar, **la prevalencia de una misión social es la principal característica que distingue a las empresas sociales de las empresas en general**. La diferencia, por tanto, no estriba en la forma sino en la misión, en el porqué de la empresa (y en muchos casos también en el cómo). El propósito de una empresa social no es obtener una rentabilidad sobre el capital, sino producir un impacto social. Esta definición dejaría fuera, por tanto, a las empresas que, a pesar de tener un impacto social notable, tienen como objetivo prioritario la generación de beneficios.



Gráfico 1. Las tres dimensiones de la empresa social según *The Social Business Initiative of the European Commission* (2011)

Sin embargo, las empresas sociales también tienen una dimensión empresarial, lo cual las distingue de las organizaciones sin ánimo de lucro y de la economía social tradicional.

El emprendimiento social, a través de la provisión de bienes o servicios, busca una solución a un problema social que sea sostenible económicamente. Si bien no todas las iniciativas son totalmente independientes de la financiación externa o las ayudas públicas, deben generar suficientes ingresos para no estar supeditadas a financiadores y/o donantes.

Un tercer elemento que definiría el emprendimiento social sería su **carácter innovador y un modelo de gobierno inclusivo**, caracterizado por la participación y los procesos democráticos en la toma de decisiones.

A pesar de los esfuerzos realizados por la Comisión Europea, lo cierto es que la comprensión de lo que significa una “empresa social” es todavía limitada; en este sentido, diferentes escuelas de pensamiento siguen entendiendo y definiendo el

El perfil del emprendedor social según el Informe GEM sobre Emprendimiento Social

- Los hombres son generalmente más propensos a emprender socialmente que las mujeres, aunque el porcentaje varía considerablemente según el país. En todo caso, **la brecha de género no es tan alta como la que encontramos en el emprendimiento en general.**
- En la mayoría de países **los jóvenes** (de 25 a 34 y de 35 a 44) **son los más propensos a iniciar una empresa social.** Cuanto más cerca esté una persona de la edad de jubilación (de 55 a 64 años), menos probable es que cree una empresa social. En las economías más desarrolladas (sobre todo en EE. UU. y Suiza), son las personas de entre 18 y 24 años las más propensas a involucrarse en actividades de emprendimiento social.
- **Las personas con niveles más altos de educación son más propensas a participar en la actividad empresarial social.** La tasa de prevalencia más alta se da entre las personas con algún tipo de educación postsecundaria.
- La situación laboral más frecuente de los empresarios sociales en todos los países es la de **estar empleado por cuenta propia.**
- **Los tipos de organizaciones creadas y los problemas que se pretenden atajar son muy variados** y existen diferencias según el país. Así, en las economías menos desarrolladas, los emprendedores sociales se preocupan sobre todo por cubrir necesidades básicas como pueden ser la sanidad, el acceso al agua y su salubridad o el apoyo a actividades agrícolas en zonas rurales. En cambio, en economías más industrializadas, el foco de atención se centra en dar apoyo a la cultura, proveer de servicios a las personas con discapacidades, colaborar en procesos de recogida de residuos y protección del medio ambiente, etc.

emprendimiento social de manera distinta, tal y como pone de manifiesto un estudio impulsado por la Comisión Europea en el 2014⁶. Este informe indicaba, además, que en algunos países las empresas sociales tienen una connotación negativa al relacionarse su trabajo con el de las organizaciones de caridad y con la integración de colectivos en riesgo o con discapacidades y no con el emprendimiento. Esto puede llevar incluso a generar desconfianza entre los consumidores, a quienes les costaría entender que una organización social gane dinero puesto que podrían interpretarlo como un signo de corrupción.

Además, algunos consumidores pueden incluso tener prejuicios respecto a los grupos vulnerables que producen los productos o proporcionan los servicios que ofrece la empresa social, lo que desalentaría su consumo. Sin embargo, también sucede justamente lo contrario ya que muchas empresas sociales, gracias precisamente a su compromiso con determinados valores, consiguen una alta credibilidad y movilizan a un gran número de seguidores. Por otro lado, según datos del estudio SELUSI, más de tres cuartas partes de las empresas sociales europeas operan en áreas relevantes para la estrategia de crecimiento Europa 2020⁷.

Adaptado de: Terjesen, S., Lepoutre, J., Justo, R. y Bosma, N. (2012): *Global Entrepreneurship Monitor: 2009 Report on Social Entrepreneurship*. Londres, Global Entrepreneurship Research Association.

⁶ ICF Consulting (2014): *European Commission Social Enterprise Ecosystem Mapping Synthesis Report*.

⁷ Mair, J.; Rimal, T. y Seelos, C. (2010): *SELUSI. Informe de los resultados. España*. Londres, London School of Economics.

1.2. EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN ESPAÑA.

BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES ACTORES E INICIATIVAS

Concepto de economía social de acuerdo con la Ley 5/2011

La LES introduce por primera vez el concepto de economía social en el ordenamiento español, definida como el conjunto de las actividades económicas y empresariales que, en el ámbito privado y de acuerdo con ciertos principios, llevan a cabo entidades que persiguen el interés colectivo de sus integrantes, el interés general económico o social, o ambos. El artículo 5 dispone expresamente que son entidades de economía social las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores y las sociedades agrarias de transformación. No se pretende fijar una lista cerrada de entidades, sino todo lo contrario, ampliar al máximo la lista para que puedan tener cabida todo tipo de entidades, siempre y cuando se rijan por ciertos principios orientadores:

- **Primacía de las personas y del fin social sobre el capital**, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social que en relación con sus aportaciones al capital social.
- **Aplicación de los resultados** obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizado por los socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.
- **Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad** que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.
- **Independencia respecto a los poderes públicos.**

Adaptado de: Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía

El concepto específico de *emprendimiento social* es todavía bastante nuevo en España y no existe una definición formal de lo que constituye una *empresa social*, por lo que el uso de estos conceptos en el discurso público, en la política y en la sociedad en general es aún escaso. Está más extendido, en cambio, el concepto de *tercer sector* o el de *economía social*, en particular desde 2011, cuando se promulgó la Ley 5/2011. Dicho término se ha utilizado tanto para referirse a iniciativas generadoras de ingresos con fines sociales como a empresas cooperativas, organizaciones de voluntarios, fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro. **No existe, por tanto, una forma jurídica específica para las empresas sociales, y la diversidad de formas que pueden ligarse al emprendimiento social conlleva que delimitar el concepto sea todavía complejo.** Esto dificulta no solo que muchos emprendedores y emprendedoras sociales se identifiquen como tales, sino también que los poderes públicos diseñen medidas de apoyo específicas o incentivos fiscales para este tipo de empresas.

En los últimos años se han dado algunos pasos en España para intentar identificar con mayor precisión los diferentes perfiles de actores sociales y distinguir las empresas sociales de las organizaciones no lucrativas tradicionales, así como de la RSE. En 2011, UpSocial, junto con otras organizaciones e instituciones, presentó a todos los grupos parlamentarios una propuesta relativa a la legislación para los emprendedores sociales y para la promoción de la innovación. El texto incluía tres recomendaciones:

- La creación de una forma institucional, la sociedad limitada de interés general, como una nueva forma jurídica que combina las ventajas relativas al acceso a la financiación y el capital de una sociedad limitada tradicional con las ventajas fiscales de las entidades con fines sociales. Dicha iniciativa llegó hasta el Congreso de los Diputados en 2013 de la mano de CiU, aunque no prosperó.
- El establecimiento de incentivos fiscales para los inversores de “impacto” con el fin de transformarlos en un catalizador para la iniciativa empresarial y la innovación sociales.
- La creación de un fondo destinado a financiar la I+D social en España en áreas como el empleo, la salud, la educación o la inclusión social.

Al margen de las dificultades para enmarcar conceptual y legalmente el término, lo cierto es que la situación de crisis y la dimensión de los retos a los que se enfrenta España han puesto el emprendimiento social en el punto de mira. Por una parte, el recorte en las subvenciones públicas está llevando a muchas ONG a intentar reconvertirse en empresas sociales para ser sostenibles económicamente mediante el uso de herramientas de tipo empresarial. Por otra, ante la falta de

respuesta de los gobiernos y organismos públicos, han surgido muchas iniciativas privadas que pretenden dar solución al desafío del paro y las crecientes desigualdades sociales.

Estas iniciativas, sin embargo, aún deben afrontar muchas dificultades en su camino. En primer lugar, el acceso a la financiación, que, si bien es un reto para cualquier emprendedor, lo es aún más cuando se pretende poner en marcha una empresa social. Los inversores no suelen entender el doble objetivo de este tipo de empresas ni sus modelos de negocio híbridos, mientras que los inversores o servicios financieros especializados en impacto social son todavía escasos, si bien emergen nuevos actores continuamente.

Otro reto importante para las empresas sociales es la medición de su impacto social. El desarrollo de sistemas de medición del impacto social consensuados y aceptados conllevaría una mayor transparencia y, sin duda, haría aumentar el interés de los inversores privados y de la sociedad en general por este tipo de empresas. En este sentido, cabe destacar la llegada a España del movimiento B Corp, primera certificación de empresa que garantiza la sostenibilidad organizativa, tras una importante expansión en los Estados Unidos, América Latina y, más recientemente, en Europa y Asia. Nacido en el año 2006 en los Estados Unidos, el movimiento pone a disposición de las empresas un exhaustivo método de medición de impacto de las diferentes áreas de negocio, desde aspectos socioambientales o políticas laborales hasta gobierno corporativo o contabilidad financiera inclusiva. Las empresas B Corp deben reflejar en sus estatutos la misión de generar un impacto positivo en la sociedad, con lo que se comprometen públicamente con estos objetivos. En España, el movimiento no ha hecho sino comenzar y hay cerca de 30 empresas fundadoras⁸. Los beneficios que aporta la certificación se centran en la diferenciación, la mejora continua del desempeño, la atracción de inversores y capital, la visibilidad y difusión y la pertenencia a la comunidad de empresas B Corp. En relación con la búsqueda de inversión, B Corp permite el acceso al GIIRS Impact rated, sistema de evaluación que usan carteras de inversión.

Los informes GEM sobre emprendimiento social de 2009 y 2015 proporcionan información valiosa sobre el perfil de los emprendedores sociales en España y de sus empresas y cuantifican por primera vez el volumen del sector⁹. Además, otros estudios realizados recientemente sobre emprendimiento social en Europa acaban de completar la radiografía del emprendimiento social y las empresas sociales en España¹⁰.

1 España tiene una importante tradición en economía social, pero registra una de las tasas de emprendimiento social más bajas de Europa.

De acuerdo con los datos recogidos por CIRIEC Internacional (2012) para el proyecto “La Economía Social en la Unión Europea”, hay aproximadamente 200.768 organizaciones de economía social en España, que ocupa el tercer puesto en la Unión Europea en este ámbito, con una cuota de empleo entre el 2% y el 5%. Sin embargo, si adoptamos un concepto más restrictivo de empresa social, los datos son menos optimistas. Por ejemplo, el último Informe GEM sobre emprendimiento social señala que España se encuentra en los puestos de cola en materia de emprendimiento social dentro de los países con economías impulsadas por la innovación. Mientras que la tasa de emprendimiento social en España ronda aproximadamente el 1%, la media mundial alcanza el 3,7%. Aun así, se aprecia un aumento respecto al Informe GEM sobre emprendimiento social de 2009, cuando la tasa registrada fue del 0,3%. Por comunidades autónomas, Baleares y Madrid son las regiones con mayor tasa de emprendimiento social, mientras que La Rioja, Ceuta y Melilla registran las tasas más bajas. Por su parte, la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) estima que en 2011 había más de 43.000 empresas consideradas sociales, con casi 2,4 millones de personas relacionadas con la economía social y con una facturación de 76.000 millones de euros¹¹. Lo cierto es que, dado que no existe ninguna institución responsable de recoger datos sistemáticamente sobre las empresas sociales en España, es complicado cuantificar el sector

⁸ ECODES, nota de prensa: “Nace oficialmente en España el movimiento B Corp, un movimiento mundial que está redefiniendo el ADN de la empresa en el siglo XXI” (1 de julio de 2016).

⁹ Terjesen, S.; Lepoutre, J.; Justo, R. y Bosma, N. (2012): *Global Entrepreneurship Monitor: 2009 Report on Social Entrepreneurship*. Londres, Global Entrepreneurship Research Association.
Bosma, N.; Schött, Th.; Terjesen, S. y Kew, P. (2016): *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Topic Report on Social Entrepreneurship*. Londres, Global Entrepreneurship Research Association.

Cabe tener en cuenta que el Informe GEM considera tres tipos distintos de empresas sociales: i) empresas no lucrativas y con objetivos no comerciales como las fundaciones; ii) empresas no lucrativas pero con objetivos comerciales; y iii) empresas que compatibilizan la creación de valor social con el ánimo de lucro. El Informe engloba empresas en un continuo desde las empresas no lucrativas o filantrópicas —entre las cuales se encuentran las ONG— hasta las empresas socialmente responsables, pasando antes por las empresas híbridas.

¹⁰ Nos referimos fundamentalmente a los siguientes estudios:

- Nitulescu, G. y Rimac, T. (2014): *The State of Social Entrepreneurship in Spain. SEFORIS Country Report. Universitat Autònoma de Barcelona. Social Enterprise as FORCE for more Inclusive and Innovative Societies*: SEFORIS es un proyecto internacional de investigación multidisciplinario sobre la empresa social financiado por la Comisión Europea con el objetivo de comprender mejor el papel que juegan las empresas sociales en la UE y en otras zonas en el desarrollo y la evolución de sociedades más inclusivas e innovadoras.
- Mair, J.; Rimac, T. y Seelos, C. (2010): *SELUSI. Informe de los resultados. España*. Londres, London School of Economics.
- ICF Consulting Services para la Comisión Europea (2014): *A map of social enterprises and their ecosystems in Europe*. Country Report: Spain.

ya que existen diferentes perspectivas en la delimitación del término.

2 El perfil del emprendedor social en España no difiere demasiado del perfil del emprendedor en general.

La edad mayoritaria de los emprendedores sociales españoles se sitúa, al igual que para el emprendimiento en general, entre los 25 y 34 años (el 37%). Por otro lado, según datos del informe GEM 2009, el ratio mujer/hombre en el emprendimiento social es de 0,66, similar al que encontramos en el emprendimiento en general. En este caso España no sigue la tónica de otros países europeos donde la brecha de género en el emprendimiento social es notablemente menor que en el emprendimiento tradicional. Un dato que sí llama la atención es el relativo a la educación de los emprendedores sociales recogido por el Informe GEM de 2009, cuyos resultados difieren de los que se obtienen respecto a los emprendedores en general. Según este estudio, predominan los emprendedores con estudios medios o títulos de formación profesional, seguidos de aquellos que finalizaron la enseñanza básica obligatoria y la enseñanza secundaria o bachillerato. Sorprendentemente, el porcentaje de emprendedores sociales con estudios superiores es tan solo del 7,1%. En cambio, si tomamos como muestra el total de emprendedores en España en 2014, el 47,6% tenía algún tipo de formación superior o de posgrado.

3 La mayoría de empresas sociales españolas son maduras y de tamaño pequeño.

Los resultados del estudio SELUSI muestran que el 65% de las empresas españolas sociales han estado activas durante más de diez años. Este dato se entiende si tenemos en cuenta que el estudio incluye también las cooperativas y las entidades de inserción laboral, que cuentan con una gran tradición en España. Por otro lado, el estudio señala que un 33% de las empresas sociales españolas son de tamaño pequeño y emplean a menos de diez personas.

4 Las empresas sociales españolas son activas en sectores y ámbitos muy variados.

Las empresas sociales españolas abarcan áreas diversas de la industria y los servicios sociales, aunque predominan aquellas que giran en torno a los retos de la sociedad actual, especialmente la reducción de los niveles de desempleo y exclusión social. Según datos del proyecto SELUSI, las empresas sociales españolas identifican sus actividades principalmente en tres sectores: actividades comerciales, salud y trabajo social y servicios educativos. Por otro lado, un 22% de las empresas sociales que formaron parte de la muestra se centran en temas de empleo y formación. El alto nivel de desempleo (especialmente el desempleo juvenil y el desempleo a largo plazo) ha llevado a un aumento del número de organizaciones dedicadas a la inserción laboral.

5 Las empresas sociales españolas se están orientando de forma creciente hacia el mercado.

Los datos del proyecto SELUSI muestran que casi el 62% de los ingresos anuales de las empresas sociales españolas se generaron a partir de la venta de productos o servicios en el mercado. El 15% de los encuestados declaró que más del 90% de su financiación proviene de las ventas de productos o servicios. Los fondos públicos, sin embargo, siguen jugando un papel fundamental, especialmente teniendo en cuenta que el Gobierno español ofrece subvenciones específicas para la provisión de servicios a grupos socialmente excluidos (personas mayores, discapacitados o inmigrantes). Por otro lado, desde el ámbito privado destaca el apoyo que las entidades financieras están dando al emprendimiento social tanto a través de créditos como de ayudas y premios.

¹¹<http://www.cepes.es/Estadisticas>

¹²Los modelos operativos describen la manera como las empresas sociales compatibilizan la creación de valor social y económico. El proyecto SEFORIS distingue ocho modelos distintos basándose en Alter, Sutia K. (2006): "Social enterprise models and their mission and money relationships. In Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change" (A. Nicholls, 205–232. Oxford: Oxford University Press): i) **modelo de empleo**: la organización ofrece oportunidades de empleo y capacitación a su población objetivo y/o personas con grandes dificultades para encontrar empleo; ii) **modelo cooperativo**: la organización proporciona beneficios directos a su población objetivo o clientes a través de la provisión de servicios para sus miembros: información de mercado, asistencia técnica, capacidad de negociación y compra colectiva, acceso a productos y servicios, etc.; iii) **modelo de intermediación en el mercado**: la organización proporciona servicios a su población objetivo, por ejemplo pequeños productores, para ayudarles a acceder a los mercados; iv) **modelo de apoyo para empresarios**: al igual que en el modelo de intermediación en el mercado, la organización ofrece servicios de apoyo y financieros a pequeños empresarios y emprendedores con el objetivo de facilitar su seguridad financiera; v) **modelo de pago por servicios/productos**: la organización comercializa servicios y/o productos sociales y los vende directamente a la población objetivo; vi) **modelo orientado al cliente de bajos ingresos**: es una variación del anterior, pero centrado en clientes de bajos ingresos; vii) **modelo de servicios subsidiados**: la organización vende productos o servicios a un mercado externo y utiliza los ingresos que genera para financiar sus programas sociales; en este modelo la alineación entre las actividades sociales y las de negocios es débil; y viii) **modelo de apoyo organizacional**: es similar al anterior, pero las actividades comerciales son independientes de los programas sociales a través de diferentes entidades legales.

6 El modelo de empleo y el de pago por servicio/producto son los dos modelos operativos más populares entre las empresas sociales en España¹².

Según los datos SELUSI, hay cuatro modelos operativos dominantes en España. El modelo de pago por producto o servicio representa el 38% de la muestra y se centra en la comercialización de servicios y/o productos sociales para colectivos específicos. Se trata de empresas sociales con actividades relacionadas con el medio ambiente, el reciclaje, la educación, etc. El segundo modelo dominante es el modelo de empleo, que incluye las organizaciones que ofrecen programas de inserción laboral para colectivos específicos como personas con discapacidades, jóvenes, personas sin hogar y en riesgo de pobreza o antiguos delincuentes. El tercer modelo operativo sería una combinación de los dos anteriores: organizaciones que, mediante la contratación de miembros

7 de colectivos específicos, ofrecen servicios o productos en el mercado. A continuación encontraríamos el modelo cooperativo, lo cual refleja el papel tradicional que las empresas cooperativas tienen en la configuración de la economía social en España.

La principal motivación para innovar de las empresas sociales españolas es alcanzar sus fines sociales.

Las empresas sociales españolas introducen innovaciones con el objetivo de mejorar la calidad del producto o servicio que ofrecen a determinados colectivos en situación o riesgo de exclusión, así como de aumentar el número de personas beneficiadas. La reducción del impacto medioambiental también aparece como un impulsor de la innovación en estas empresas.

Dado que se trata de un fenómeno reciente, **todavía son escasos los actores e iniciativas ligados al emprendimiento social, aunque en rápida expansión**. Sin ánimo de exhaustividad, presentamos a continuación un resumen de los principales actores e iniciativas relacionados con el emprendimiento social en España:

ORGANISMOS PÚBLICOS

El Gobierno central cuenta con una dirección general específica dedicada a la economía social en el Ministerio de Trabajo bajo el nombre de **Dirección General del Trabajo Autónomo, de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas**.

Por otro lado, tanto el Gobierno central como los gobiernos autonómicos cuentan con diversos programas de ayuda específicos para el emprendimiento social y los proyectos de innovación social, destacando en este sentido Cataluña y el País Vasco.

A nivel municipal, cada vez son más los ayuntamientos que están poniendo en marcha iniciativas para apoyar el emprendimiento social. En este sentido, en Sant Boi de Llobregat se ubica el **Laboratorio Cívico de Economía Social de Sant Boi (CoBoi)**, cuyo objetivo es proporcionar formación práctica, asesoramiento, herramientas de *coworking* y acciones de difusión a las personas y entidades promotoras de proyectos relacionados con la economía social, con el fin de ayudarlas a ser económicamente sostenibles. Por su parte, el **Ayuntamiento de Zaragoza** destina anualmente 300.000 euros a apoyar nuevos proyectos de emprendimiento social o empresas sociales de reciente creación en la ciudad. Asimismo, el **Ayuntamiento de Valladolid** ha puesto en marcha un fondo para el emprendimiento social en la ciudad (**FONDESVA**).

UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN

En los últimos años diferentes escuelas de negocios, centros de investigación y universidades han diseñado diversas actividades formativas en relación con el emprendimiento social. Destacan en este sentido:

- _____ La creación del Instituto de **Innovación Social de ESADE**.
- _____ El proyecto **“Doing good, doing well”**, de **IESE**, y la creación de la **Plataforma de Innovación y Emprendimiento Social**.
- _____ El **Executive MBA en Emprendimiento Social de la UOC**.

INVERSIÓN DE IMPACTO. SERVICIOS FINANCIEROS ÉTICOS

La inversión social se halla en una etapa temprana de desarrollo en España y el acceso al crédito sigue siendo la limitación clave para el desarrollo de las empresas sociales.

Existen dos entidades públicas que ofrecen financiación para emprendedores sociales, si bien no son programas específicos para el emprendimiento social: la **Fundación ICO** y **ENISA**.

A nivel privado destaca **Creas**, pioneros en España en la utilización del capital riesgo social como instrumento de inversión que garantiza la rentabilidad económica y el impacto social. Disponen de dos instrumentos de inversión: Creas Inicia, que invierte entre 5 y 25 mil euros en proyectos en fase semilla; y Creas Desarrolla, que invierte entre 25 y 250 mil euros en empresas en crecimiento con más de un año de facturación.

También es relevante la labor de la filial española de **GAWA Capital**, primera firma de inversión de impacto social en España, así como la de **Vivergi Social Impact Fund**, fondo de impacto social basado en Madrid establecido por Ambar Capital y Expansión. Vivergi es el primer fondo de impacto social establecido en España y registrado en la CNMV, además de uno de los mayores de Europa continental.

Isis Capital, iniciativa de la Fundación Isis, asesora y financia empresas sociales sostenibles a través de dos fondos de capital riesgo, uno para las inversiones en España y otro para las inversiones en países en vías de desarrollo (PVD), con público objetivo y criterios de inversión diferentes.

Por otro lado, cabe destacar que el Consejo de la CNMV acaba de autorizar la **Bolsa Social** como plataforma de financiación participativa. Se trata de la primera plataforma de *equity crowdfunding* o *crowdinvesting* que se autoriza en España de acuerdo con la Ley de Fomento de la Financiación Empresarial, también conocida como “ley del *crowdfunding*”.

Por último, no hay que olvidar la labor en este sentido de los bancos sociales **Triodos Bank** y **Fiare**, cuyo objetivo es facilitar la financiación de empresas y proyectos con impacto social, así como la de las cooperativas de servicios financieros éticos y solidarios como **Coop57**.

INICIATIVAS Y PROGRAMAS DE APOYO Y FINANCIACIÓN AL EMPRENDIMIENTO SOCIAL. INCUBADORAS Y ACCELERADORAS DE EMPRESAS SOCIALES

Dado que el emprendimiento social todavía está en fase incipiente, el papel de las organizaciones de apoyo, especialmente **incubadoras y aceleradoras**, es crucial en la identificación de nuevos actores y la creación de redes.

Ashoka: creada en 1980, es la mayor red internacional de emprendedores sociales del mundo. En España, en la actualidad da apoyo a 26 emprendedores sociales. También organiza diversas iniciativas especializadas como, por ejemplo, el **Desafío InnovaSalud**, en colaboración con Boehringer Ingelheim, para buscar modelos de negocios innovadores que estén solucionando problemas sistémicos de salud en diferentes mercados de todo el mundo. Siguiendo la línea de Ashoka, la **Skoll Foundation** o la **Schwab Foundation** también ofrecen apoyo a emprendedores sociales de cualquier país del mundo.

UpSocial nace por iniciativa de un grupo de emprendedores que deciden unir esfuerzos para potenciar la innovación social y facilitar su escalabilidad. Su trabajo se organiza en cinco líneas de actuación: Innovation, Scaling, Consulting, Policies y Learnings.

Social Nest es la incubadora y aceleradora de empresas sociales pionera en España. Ofrece formación, *mentoring*, financiación, difusión y un espacio de trabajo. Tiene tres programas: Departure Lab, Driving Program, y Advanced Focus.

Social Emprende tiene como objetivo impulsar la actividad de los emprendedores sociales en fase inicial a través de actividades experienciales, formativas y de *networking*.

Fundación Ship2B ayuda a los emprendedores a acelerar sus proyectos y los conecta con su red de inversores a través de diversos programas: B-Challenge, B-Ready y B-Invest.

UnLtd Spain es la filial española de una fundación de origen británico. En España apoya a personas con iniciativas de emprendimiento social a través de sus tres programas: IDEA, ARRANCA y CRECE. Ofrece formación, asesoría cualificada e individualizada, capital semilla y acceso a una amplia red de ejecutivos/as y filántropos/as interesados/as en apoyar los proyectos.

Ez-Start es la primera incubadora y aceleradora en línea, con el objetivo de democratizar el emprendimiento social. Ofrece diversos servicios a los emprendedores por una cuota mensual.

UEIA es una aceleradora de empresas sociales especializada en apoyar e incubar emprendedores sociales de base tecnológica.

Anima Ventures es la primera *company builder* en España centrada en el emprendimiento social, un modelo de empresa que se sitúa entre una incubadora y un fondo de inversión. No actúa únicamente como incubadora, sino que se convierte en socio de los proyectos que apoya.

La Destilería de Startups Ritual de Habana Club apoya proyectos con impacto positivo mediante formación en la Escuela de la Destilería, *mentoring* personalizado y seguimiento durante un año, con la posibilidad de recibir 50.000 euros en la incubadora **Ánima Ventures**.

Unreasonable Institute, una de las aceleradoras de jóvenes emprendedores sociales más importantes del mundo, y **Teamlabs**, un innovador laboratorio de aprendizaje que promueve el emprendimiento en equipo, organizan desde el 2015 el **Unreasonable Lab Spain**, un programa formativo de cinco días dirigido a la aceleración de empresas de alto impacto social.

Think Big es un proyecto de **Fundación Telefónica** que ayuda a jóvenes emprendedores sociales de entre 15 y 25 años procedentes de toda España a transformar sus ideas en proyectos sociales a lo largo de seis meses con la colaboración de mentores que les guían y aconsejan.

Climate-KIC Accelerator es la única aceleradora Clean Tech en España y la mayor de Europa. Impulsada por el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología, ofrece apoyo económico y de formación para las mejores startups en materia de mitigación del cambio climático. La financiación no reembolsable puede alcanzar los 60.000 euros.

Impact Hub (Madrid y Barcelona) es una red global de personas, espacios y programas que inspiran, conectan e impulsan para generar un impacto positivo en la sociedad.

El Hueco es un centro de *coworking* que, además de ofrecer espacios de trabajo a empresas y emprendedores, tiene una incubadora de proyectos especializada en emprendimiento social. En colaboración con la sociedad de inversiones SORIA FUTURO, S.A., ha lanzado **IMPULSO**, cuyo objetivo es poner en marcha en Soria una de las primeras aceleradoras integrales especializadas en impulsar emprendimientos sociales en España.

Por otro lado, **entre las instituciones financieras que apoyan el emprendimiento social destacan:**

—— **Momentum Project 2011-2015** (BBVA + Instituto de Innovación Social de ESADE y PWC): a través de convocatorias anuales, el proyecto selecciona emprendedores sociales y les ofrece apoyo y formación para escalar su iniciativa.

—— **Convocatoria Ayuda al Emprendimiento Social de "la Caixa" 2012-2016:** el Programa de Emprendimiento Social de "la Caixa" tiene como finalidad apoyar a los emprendedores y las empresas sociales en fase semilla. Se dirige a empresas sociales de nueva creación, empresas sociales jóvenes y empresas sociales con primeras líneas de negocio.

Y, por último, cabe destacar **la creación en los últimos años de algunos concursos y premios dirigidos al emprendimiento social**. Todavía activos están:

- **Premios Jóvenes Emprendedores Sociales** de la Universidad Europea en colaboración con la International Youth Foundation y la Sylvan/Laureate Foundation. Premian con 30.000 euros en total a las empresas sociales más innovadoras del concurso.
- **Premio G5 Innova al Emprendimiento Social**, promovido por Grupo 5 Acción y Gestión Social, S.A., que han definido una serie de criterios para la selección de los proyectos premiados que priman los proyectos con especial incidencia en el ámbito de la discapacidad, la violencia o que trabajen el tema de la empleabilidad de colectivos como los menores de 26 años o los mayores de 45 años.
- El **B-Challenge**, promovido por Ship2B, premia con 10.000 euros los emprendimientos sociales y las ideas innovadoras que permitan acercar a los jóvenes al mundo académico y generar mejoras educativas para la inserción laboral de los *millennials*.
- En el campo específico de la salud, en el 2015 se celebró la primera edición de los **Trifermed Social Impact in Healthcare Awards**, una iniciativa de Trifermed en colaboración con Biocat, CataloniaBio y ESADE Creapolis.
- Por su parte, UnLtd Spain ha lanzado recientemente el **programa “Emprende In Health”**, en colaboración con Lilly, dirigido a proyectos de emprendimiento en el ámbito de la salud. Ambas instituciones buscan proyectos de emprendimiento social que generen un impacto positivo en el ámbito de la salud y el bienestar. Los participantes recibirán formación, asesoramiento, *mentoring* y *networking* durante diez meses, además de un capital semilla de 5.000 euros.
- Por otro lado, la Fundación Vodafone España ha organizado ya diez ediciones de sus **Premios Vodafone Connecting for Good a la Innovación en Telecomunicaciones**, cuyo objetivo es promover y desarrollar proyectos tecnológicos accesibles para mejorar la calidad de vida de los colectivos vulnerables.
- **Premios Red Emprende Verde**: premios que impulsa el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente a través de la Fundación Biodiversidad y que cuentan con la cofinanciación del Fondo Social Europeo. Este certamen busca el reconocimiento y apoyo a aquellos emprendedores verdes que se distingan por su contribución a la economía sostenible, ayudándoles a crear y consolidar su empresa y reconociendo sus ideas e iniciativas.
- La Fundación ONCE, en el marco de la Red Europea de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad, cofinanciada por el Fondo Social Europeo, lanza la **II Edición del Premio Europeo de Emprendimiento Social y Discapacidad: promoviendo la inversión social**. La iniciativa, pionera en Europa, busca reconocer públicamente proyectos de emprendimiento social cuyo objetivo sea el ámbito de la discapacidad, así como proyectos impulsados por emprendedores/as con discapacidad con una iniciativa innovadora.
- El **Mazda Make Things Better Award** comenzó su andadura en 2013 para apoyar aquellos proyectos realizados por jóvenes que utilizan modernas herramientas de comunicación para mejorar la vida cotidiana de las personas. El Premio Desafío Mazda, creado en 2014, es el único premio nacional de Mazda actualmente y está impulsado por Mazda Automóviles España, que ofrece la oportunidad de participar a jóvenes emprendedores españoles.

PARTE 2

EL EMPRENDIMIENTO Y LAS MUJERES



2.1. LAS MUJERES EMPRENDEDORAS EN ESPAÑA

Según el último Informe Especial GEM sobre emprendimiento femenino del año 2015¹³, **en España hay más de 650.000 mujeres emprendedoras**. Este mismo informe refleja que 128 millones de mujeres en el mundo están liderando empresas consolidadas —desde 2012 ha disminuido un 6% la brecha de género— y demuestran altos niveles de innovación en sus iniciativas.

La actividad emprendedora de las mujeres en España fue aumentando progresivamente hasta el año 2009, cuando, por los efectos de la crisis, experimentó una notable disminución. La crisis económica tuvo un impacto mucho más marcado en la actividad emprendedora de las mujeres, que disminuyó aproximadamente un 33%, que en la de los hombres, con una disminución de alrededor del 9%. Los datos del último informe GEM España 2015 señalan que actualmente la tasa emprendedora de la mujer española se sitúa en el 5%, mientras que la de los hombres alcanza el 6,4%¹⁴. **El total de la actividad emprendedora en España se reparte entre el 56,2% de los emprendedores hombres y el 43,8% de las emprendedoras**. Asimismo, con un peso del 59,6% sobre el total, los empresarios consolidados identificados en 2015 también son en su mayoría hombres. Sin embargo, la participación de mujeres y hombres es más equi-brada en el caso de las personas que abandonaron una actividad empresarial en el 2014 (50,6% frente a 49,4%), así como también en el caso de los empre-ndedores potenciales (51,8% frente a 48,2%).

El perfil de la emprendedora española según este estudio se corresponde con el de una mujer joven, de entre 25 y 34 años, con estudios superiores y que se lanza a emprender cuando detecta oportunidades en el mercado. Según datos de la Radiografía Sage de la Mujer Emprendedora, aproximadamente el 53% de las mujeres emprendedoras son solteras, cifra muy similar al 54% de los hombres, mientras que el 35% tiene personas a su cargo. Por otro lado, el 65% de las mujeres emprendedoras tienen estudios universitarios, frente al 53% de los hombres. El nivel de renta es quizá donde la diferencia es más significativa entre mujeres y hombres emprendedores. Mientras que el 34% de ellas tenía una renta bruta menor a 9.000 euros antes de emprender su negocio, ellos se reparten entre quienes tenían menos de 9.000 y quienes tenían entre 15.001 y 30.000 euros.

El Informe GEM señala también que las emprendedoras españolas cuentan con un porcentaje mayor de negocios consolidados que las de otros países europeos, aunque siguen representando un porcentaje inferior (6%) al de los hombres emprendedores (8%). Por otro lado, el porcentaje de mujeres que ofrecen productos o servicios innovadores en España es

similar a la media europea y equiparable al de los hombres españoles. Sin embargo, las mujeres empresarias tienen menos expectativas de crecimiento e internacionalización de sus negocios que el resto de europeas.

Teniendo en cuenta los datos que acabamos de mencionar, se constata que no existen demasiadas diferencias en el perfil de los hombres y las mujeres emprendedores en España. Sí encontramos diferencias más significativas entre hombres y mujeres emprendedores al analizar las motivaciones para el emprendimiento. A pesar de que los estudios existentes no presentan datos concluyentes en este sentido, los hombres parecen estar más motivados por los denominados *pull factors* ('factores de atracción', como puede ser la voluntad de tener mayores ingresos económicos), mientras que las mujeres lo están por los llamados *push factors* ('factores de empuje'). Es decir, **los hombres emprenden más por oportunidad y las mujeres más por necesidad**. Según datos de la Radiografía Sage sobre la Mujer Emprendedora en España, la decisión de emprender está motivada por la falta de alternativas en el mercado laboral para un 41% de las emprendedoras, muy por encima de otros factores como la autorrealización personal o la reorientación de la carrera laboral (16,8% y 17,1% respectivamente). En este contexto, podemos señalar diversas motivaciones para poner en marcha la propia iniciativa empresarial, entre las que destacan:

- La necesidad de encontrar un equilibrio entre la vida familiar y la vida profesional, ya sea para tener jornadas laborales más reducidas o más flexibles o para poder reintegrarse en el mercado laboral tras cumplir las obligaciones familiares.
- La dificultad de alcanzar puestos de dirección, y la frustración consecuente, que lleva a algunas mujeres a iniciar sus propios proyectos.
- La dificultad de acceder al mercado laboral y los despidos, especialmente durante estos últimos años, hecho que está resultando una oportunidad para algunas mujeres. Tal y como señala el Informe GEM, la tasa de desempleo influye directamente en la TEA, por lo que, cuanto más elevado sea el paro, más crecerá el número de mujeres emprendedoras.

Si bien el perfil de los emprendedores y el de las emprendedoras es similar, las empresas que crean unos y otras no lo son tanto. Una de las diferencias fundamentales radica en el tamaño de las empresas. Así, las empresas creadas por mujeres contratan menos empleados (1,7) que las de los hombres (1,85)¹⁵.

¹³Kelley, D.; Brush, C.; Greene, P.; Herrington, M.; Ali, A. y Kew, P (2015): *GEM Women's Special Report. Global Entrepreneurship Monitor Consortium*.

¹⁴VV. AA. (2015): *GEM Informe España 2015*. Editorial de la Universidad de Cantabria, Asociación RED GEM España, CISE.

La más relevante, sin embargo, es la relativa al sector de actividad, lo cual determina en muchos casos el potencial de crecimiento de la empresa y su nivel de internacionalización. Cabe destacar en este sentido que, mientras que los hombres se decantan por ámbitos más industriales, tecnológicos y competitivos, las mujeres suelen preferir ámbitos que tienen que ver con las personas, el ocio, la educación, el comercio o el turismo. Según la Radiografía Sage, únicamente el 4,8% de las empresas creadas por mujeres tienen su base en la tecnología, frente al 7,5% de las fundadas por hombres. Por otro lado, el 22,5% de las empresas creadas por hombres pertenecen al sector industrial, mientras que en el caso de las mujeres el porcentaje es del 10,5%. En cambio, casi la mitad (48%) de las emprendedoras españolas trabajan en el sector comercio y en el sector hostelería. Esta elección viene motivada en muchos casos por la necesidad de conciliar la

vida familiar y de conseguir una mayor flexibilidad laboral, lo que determina que muchas mujeres se decanten por sectores que requieren menos dedicación y que les permiten equilibrar su vida laboral con la personal y social. Según un estudio de la Comisión Europea¹⁶, en los países de la OCDE, el 22% de las mujeres emprendedoras trabaja menos de 40 horas a la semana, mientras que esta tasa se sitúa en el 10% en el caso de los hombres. Esto explica que las empresas creadas por mujeres sean en muchos casos proyectos de autoempleo para adaptar el trabajo a circunstancias personales y familiares y no negocios pensados para crecer. Además, los estudios superiores de las mujeres suelen estar más relacionados con los campos de las humanidades que con los de la gestión de empresas, las ingenierías o las disciplinas técnicas, lo cual las sitúa en desventaja respecto a los hombres a la hora de emprender en determinados sectores.



¹⁵SAGE (2015): Radiografía SAGE de la mujer emprendedora.

¹⁶De Jong, W. (2013): Women's entrepreneurship in the European Union. Bruselas, Comisión Europea.

Las mujeres emprendedoras en el mundo **Principales resultados de los informes GEM sobre el emprendimiento de las mujeres**

Los factores y condicionantes externos tienen un peso diferente para hombres y mujeres. Este continúa siendo el reto más importante para las mujeres en todo el mundo. En la mayoría de sociedades persisten ciertas creencias acerca de una supuesta menor ambición o capacidad de las mujeres o incluso la idea de que el ámbito de los negocios es inadecuado para ellas, lo cual puede, por ejemplo, inhibir sus habilidades para acceder a capital. Estas creencias sociales deben ser identificadas y eliminadas para que las mujeres emprendedoras tengan realmente las mismas oportunidades para hacer crecer sus negocios que los hombres.

Las mujeres encuentran dificultades para avanzar en el proceso emprendedor. En la mayoría de regiones, la voluntad de emprender de muchas mujeres no se traduce finalmente en creación de empresas. Por otro lado, una vez que la empresa está en marcha se constata que muchas mujeres no continúan con su negocio hasta la madurez de este.

Las mujeres emprenden más en solitario. Se encuentran más negocios emprendidos en solitario por mujeres y que además no tienen empleados. Esto limita el aprendizaje e intercambio de estas emprendedoras que han optado por la autoocupación respecto a los equipos de fundadores, a la vez que dificulta el crecimiento de la empresa. Teniendo en cuenta que las mujeres que emprenden en equipo tienen más probabilidades de conseguir un gran impacto con sus negocios, es muy importante proporcionar oportunidades para que las mujeres emprendedoras puedan crear su empresa con otros socios/as.

Encontramos mujeres con un alto nivel educativo que están dirigiendo empresas con escaso potencial, lo cual plantea hasta qué punto las mujeres están aprovechando todo su potencial como emprendedoras. Una razón puede residir en la percepción sobre las propias capacidades. A pesar de contar con mayor nivel educativo que los hombres, muchas mujeres en Europa y los Estados Unidos son menos propensas a creer, en comparación con los hombres, que poseen las habilidades necesarias para emprender. Esto puede revelar, o bien una incoherencia entre el nivel educativo y el nivel de autoconfianza, o bien la necesidad de formación emprendedora de mayor calidad.

Las mujeres crean empresas sobre todo en el sector orientado al consumo. Se trata de sectores con menos barreras de entrada pero donde, precisamente por ello, existe una mayor competencia, por lo que es más difícil la supervivencia. De todas formas, cabe señalar que de manera creciente los negocios relacionados con la alimentación y el textil se están convirtiendo en más relevantes debido al aumento de retos relacionados con la comida, la ropa y otras necesidades básicas, así como por la emergencia de movimientos que promueven el comercio local.

Los negocios de las mujeres suelen tener un ámbito más local que los de los hombres. Se constatan niveles bajos de internacionalización en los negocios dirigidos por mujeres tanto en regiones como América Latina y el Caribe o los países emergentes asiáticos como en economías más desarrolladas como la norteamericana. Si bien el tamaño de los mercados internos y sus características competitivas pueden explicar estos resultados en algunas regiones, también ponen de manifiesto que las mujeres emprendedoras están perdiendo importantes oportunidades al “quedarse en casa”.

Una elección de carrera viable. Tanto en los Estados Unidos como en Europa, las mujeres emprendedoras son un grupo con un nivel educativo particularmente alto puesto que es mayor que el de las mujeres no emprendedoras y que el de los hombres emprendedores. Quizá el emprendimiento proporciona a estas mujeres una opción de carrera profesional viable, aunque también puede reflejar que no se sienten suficientemente valoradas o reconocidas cuando trabajan por cuenta ajena.

Acceso a la financiación. La falta de acceso a la financiación representa un gran problema en todo el mundo, no solo en las economías con ecosistemas emprendedores menos desarrollados. Facilitar a las mujeres el acceso a la financiación en todas las fases del desarrollo empresarial es, por tanto, esencial.

2.2. EMPRENDIMIENTO Y GÉNERO.

¿QUÉ FRENA EL EMPRENDIMIENTO DE LAS MUJERES?

Tal y como muestran los datos del ya mencionado Informe GEM sobre el emprendimiento de las mujeres en el mundo, **prácticamente en todos los países hay menos mujeres emprendedoras que hombres**. Este es el caso también de España, donde los datos del último Informe GEM España muestran que en el 2015, de cada diez personas que fueron identificadas como emprendedores en fase inicial o empresarios consolidados, casi seis son hombres y un poco más de cuatro son mujeres¹⁷.

Los negocios aún se cuecen en horas en las que yo quiero estar con mi hija

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

Es interesante constatar, sin embargo, que estas diferencias entre las tasas de emprendimiento de los hombres y las mujeres se limitan cuando únicamente analizamos la intención de emprender de unos y otras. Así, según datos de este mismo informe, **el número de mujeres emprendedoras potenciales es similar al de hombres emprendedores potenciales** (un 48,2% frente a un 51,8%), lo que demuestra que muchas mujeres abandonan en algún momento del proceso de creación de su empresa. También la proporción de hombres y mujeres que acuden a los servicios municipales de apoyo a la creación de empresas es similar. Sin embargo, mientras que siete de cada diez hombres que acuden a estos servicios acaban poniendo en práctica su idea, en el caso de las mujeres solo lo hacen tres. ¿Por qué se da esta situación? **¿Por qué las mujeres acaban emprendiendo en menor proporción que los hombres?**

Son numerosos los estudios que tratan de dar respuesta a esta pregunta, señalando tanto factores ligados al contexto sociocultural y económico como otros relativos a la naturaleza o el carácter “femeninos”. Lo cierto es que, a pesar de que muchos estudios comparativos de género muestran que hay más similitudes que diferencias entre empresarios y empresarias, es innegable que las mujeres emprendedoras afrontan una serie de barreras y dificultades adicionales que se traducen en una menor presencia de estas en el ámbito del emprendimiento.

Las responsabilidades familiares y el trabajo relacionado con el cuidado siguen recayendo fundamentalmente en las mujeres. Este trabajo supone una dedicación adicional al horario del trabajo remunerado que limita las posibilidades de creación de empresas.

Incluso en la mayoría de países occidentales las responsabilidades familiares siguen recayendo fundamentalmente en las mujeres. En este sentido, la sociedad espera que sean ellas las que principalmente cuiden de los hijos o de las personas mayores y que se encarguen de las tareas domésticas. Mientras que las mujeres europeas dedican una media de 26 horas a la semana al cuidado de otros, los hombres dedican solamente 9 horas¹⁸. La situación en España dista mucho de ser equilibrada. Según los datos correspondientes a los meses de enero a junio de 2016 relativos a las prestaciones por maternidad, paternidad y excedencias por cuidado de familiar, publicados por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, del total de 21.526 excedencias registradas por cuidado de hijo o hija, menor acogido/a o familiar, 19.628 han sido solicitadas por mujeres, mientras que los hombres han solicitado únicamente 1.898¹⁹.

El que estas responsabilidades familiares supongan una carga para las mujeres emprendedoras dependerá de las medidas implantadas en favor de la conciliación, pero en la mayoría de países, como también en España, este reto sigue sin resolverse adecuadamente. **La búsqueda de un equilibrio entre la vida familiar y la profesional, por tanto, es un factor determinante a la hora de explicar la menor tasa de emprendimiento femenino y algunas de sus características diferenciales respecto al emprendimiento protagonizado por los hombres**. Es el llamado *techo de cristal*, que impide a las mujeres avanzar en su desarrollo profesional al tener que elegir entre trabajo y vida familiar y social, un techo que las mujeres suelen alcanzar precisamente a la edad en la que la mayoría de las carreras tienen posibilidad de crecer. Los datos son claros en este sentido: el 54% de las mujeres europeas en puestos de dirección no tienen hijos, frente al 29% de los hombres en el mismo cargo, mientras que un 33% de estas son solteras, frente al 18% de hombres²⁰.

Esta necesidad de equilibrar la vida familiar y profesional también explica por qué muchas mujeres abandonan su proyecto empresarial por el camino. Tal y como señala Guernica Facundo, autora de *El libro rojo de las mujeres emprendedoras*: “[...] las mujeres tardamos más en general en decidir, porque en comparación con los hombres, solemos tomar en consideración muchos más factores, y de diversa índole.

¹⁷VV. AA. (2015): *GEM Informe España 2015*. Editorial de la Universidad de Cantabria, Asociación RED GEM España, CISE.

¹⁸Eurofound (2013): *Caring for children and dependants: Effect on careers of young workers*. Dublín: Eurofound.

¹⁹<http://prensa.empleo.gob.es/WebPrensa/noticias/seguridadsocial/detalle/2865>

²⁰Borisova, D. y Sterkhova, O. (2012): *Women as a valuable asset*. McKinsey & Company.

Mayoritariamente, ellos suelen centrarse en si el proyecto es o no viable económicamente, cuánto pueden invertir y aguantar hasta que dé rendimiento. La mujer, en cambio, sopesa la parte económica, pero también y mucho la social y personal”²¹

Testimonios de algunas de las emprendedoras sociales que han participado en el estudio

“La principal barrera de las mujeres en el mundo empresarial y laboral, en mi opinión, es —la conciliación, y detrás de este problema hay un enfoque de la empresa muy masculino de primar las horas de permanencia en el trabajo frente a otros aspectos. La mayoría de empresas sociales quieren causar un impacto en su entorno más allá de la simple productividad y eso incluye una visión diferente sobre las relaciones entre las personas.”

“Se necesita que la sociedad siga avanzando en términos de igualdad. Que las cargas familiares sean asumidas por los hombres por igual ya que, al final del día, las que suelen renunciar a participar en eventos de networking, foros o charlas por las cargas familiares son las mujeres y eso te va dejando un paso atrás.”

“Se necesita una mayor asunción social de las tareas relacionadas con el cuidado y una redistribución corresponsable entre hombres y mujeres.”

“El hecho de ser madre limita el tiempo y la disponibilidad que tienes para emprender, las fuerzas no son las mismas, sobre todo cuando estás criando, pero, por otro lado, el ser madre me ha dado las mejores herramientas con las que he contado a la hora de emprender.”

Además, esta necesidad de conciliar también tiene un efecto negativo a la hora de buscar financiación para la empresa, ya que los potenciales inversores pueden pensar que las responsabilidades familiares impedirán a la mujer emprendedora dedicarse suficientemente a su proyecto empresarial. Incluso en el ámbito del emprendimiento social, y desde la perspectiva de los inversores, se espera que el emprendedor “piense 24 horas al día en su proyecto”.

En este contexto, el apoyo familiar es un factor fundamental para el éxito y la continuación de los proyectos de las emprendedoras, al mismo tiempo que las medidas impulsadas

por los gobiernos y las instituciones públicas a favor de la conciliación juegan un rol crucial. En España, sin embargo, las propuestas de conciliación laboral no han cambiado mucho en los últimos años, y ni las empresas ni las instituciones públicas han dado grandes pasos en este sentido. Por ejemplo, el modelo imperante de jornada partida, con la consecuente extensión del horario laboral, conlleva que compaginar la vida personal y la profesional —especialmente si hay cuidado de menores o personas dependientes— sea todavía más complicado, lo que profundiza la brecha de género. Si bien muchas mujeres optan por el emprendimiento precisamente para poder tener mayor flexibilidad laboral, lo cierto es que siguen afrontando grandes dificultades por la escasez de medidas destinadas a garantizar efectivamente la igualdad entre hombre y mujer en el plano laboral.

El modelo empresarial imperante refleja mayoritariamente valores masculinos con los que la mujer emprendedora no siempre se siente identificada.

Cuando puse en marcha mi primer centro de día con 23 años, las personas preguntaban por el director del centro. No me veían a mí como directora por ser mujer y joven.

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

A pesar de que no sea algo reconocido abiertamente, lo cierto es que **los criterios que definen lo que se considera “exitoso” en el mundo empresarial reflejan la cultura patriarcal predominante y no la diversidad ni la complejidad del quehacer humano**. Las estructuras empresariales siguen siendo rígidas y priorizan los resultados o beneficios en detrimento de los intereses basados en las personas. No dan suficiente cabida, por tanto, a sensibilidades o procedimientos distintos a la hora de generar valor. Esto conlleva, por ejemplo, que no sea conveniente o adecuado para las mujeres —emprendedoras o trabajadoras— poner de manifiesto otras formas de emprender y/o trabajar ligadas a una sensibilidad “femenina”. Tal y como señala Delia Passi, CEO de WomenCertified y los Women’s Choice Award, para las mujeres los negocios tienen una dimensión más allá de la puramente económica: “[...] las mujeres crean una conexión emocional que puede dificultar el que tomen decisiones duras, especialmente cuando pueden

²¹Sáez, C.: “Mujeres Emprendedoras”. *La Vanguardia*, 01/02/2013.
<http://www.lavanguardia.com/estilos-de-vida/20130201/54363299065/mujeres-emprendedoras.html>

afectar a la vida de los empleados”. Passi también señala que las mujeres suelen poner más énfasis en la construcción de relaciones en el entorno laboral, “confiando en que la calidad de dichas relaciones se traducirá en mayores beneficios o ventas”²².

Las mujeres, por tanto, tienen retos añadidos a la hora de emprender debido a los prejuicios culturalmente aceptados acerca de lo que significa ser emprendedor y de la imagen que se le asocia: la de un hombre, de mediana edad, con un perfil competitivo y seguro de sí mismo. No encajar en este modelo preestablecido dificulta a la persona emprendedora el ser identificada por los otros como tal. Por ejemplo, si se trabaja desde la colaboración y se pide mucho asesoramiento, ello puede interpretarse como un signo de debilidad, lo cual es especialmente importante a la hora de encontrar financiación privada. En el contexto asociado al emprendimiento, se siguen privilegiando fundamentalmente las actitudes más demostrativas e incluso más agresivas, ligadas al estilo masculino de hacer negocios. En este sentido, las mujeres siempre aparecen como “menos”: “menos” asertivas, con “menos” confianza, asumiendo “menos” riesgos, con lo cual es más probable que encuentren una actitud escéptica por parte de posibles proveedores, clientes y socios y tengan que ser más persistentes para demostrar sus conocimientos, habilidades y capacidades.

La educación durante la infancia ha tendido a fomentar la competitividad y la asunción de riesgos en el varón y la cooperación y la evitación de riesgos en la mujer. Como consecuencia, el patrón predominantemente masculino encaja en mayor grado en la visión tradicional del emprendedor, mientras que el femenino aparece como menos tendente al emprendimiento.

El informe GEM señala año tras año la “autoeficacia emprendedora” como la principal diferencia de género en el ámbito del emprendimiento. La autoeficacia emprendedora se refiere a la percepción que una persona tiene de sí misma en cuanto a sus capacidades y habilidades para emprender con éxito. Independientemente del país, las mujeres muestran, de forma sistemática, menores niveles de autoeficacia emprendedora que los hombres. Es importante, sin embargo, enfatizar la palabra percepción, puesto que se trata de cómo se perciben las personas encuestadas, no la medida en la que tienen o no dichas capacidades en la realidad. El nivel de autoconfianza del individuo es, por otro lado, una de las variables

más fiables a la hora de determinar si una persona acabará convirtiéndose en emprendedora o no. Esto explica en parte por qué, a pesar de que las tasas de emprendimiento potencial suelen ser similares en mujeres y hombres, las primeras acaban finalmente creando empresas en menor grado que los segundos. Y, en el caso de que una mujer decida emprender, determina también el nivel de determinación y confianza con el que luego abordará los distintos retos relacionados con el emprendimiento (pedir financiación, negociar condiciones ventajosas con clientes o proveedores, convencer a socios potenciales, etc.). La ambición por el triunfo, el éxito económico y el reconocimiento social parece ser un atributo mucho más frecuente en los hombres que en las mujeres.

Creo que muchas barreras nos las ponemos nosotras solas debido a la educación que hemos recibido. espero que esto cambie.

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

Diversos estudios han puesto de manifiesto que esta menor confianza que exhiben las mujeres, sin embargo, no está ligada a un menor desempeño o a un menor nivel de las capacidades o conocimientos de dichas empresarias, sino más bien a lo que se ha llamado el efecto de la “arrogancia masculina y la humildad femenina”²³. Mientras que los emprendedores son más propensos a atribuir el éxito de sus empresas a sus propias capacidades y el fracaso a factores externos, las emprendedoras parecen presentar juicios más ajustados en este sentido, entendiendo que el éxito es el resultado de un conjunto de esfuerzos y factores, si bien, en cambio, son más propensas a atribuirse el fracaso. Esta diferencia en la forma de percibir las propias cualidades o de atribuir el éxito o fracaso determina el nivel de confianza que muestran unos y otras. Las mujeres se encuentran limitadas, por tanto, por su propia forma de autovalorarse.

Esta menor autoconfianza emprendedora también se refleja en la mayor aversión al riesgo de las mujeres. El Informe GEM también ofrece datos interesantes en este sentido, pues señala que, desde el inicio de la crisis en el 2008, mientras que los hombres emprendedores respondieron a dicha crisis aumentando el capital semilla de sus iniciativas empresariales, las mujeres lo redujeron considerablemente. Los datos del Eurobarómetro 2012 muestran que, mientras que un 53% de las mujeres piensan que no se debe iniciar un

²²Fernandes, P. “6 Challenges Women Entrepreneurs face (and how to overcome them)”. Business News Daily, 10/5/2016. <http://www.businessnewsdaily.com/5268-women-entrepreneur-challenges.html>

²³Storek, J.S. (2011): The hubris and humility effect and the domain-masculine intelligence type: exploration of determinants of gender differences in self-estimation of ability. Tesis doctoral, UCL (University College London).

negocio si hay riesgo de fracaso, en el caso de los hombres este porcentaje se sitúa en el 46%. Kerry Healey, presidenta del Babson College, una de las escuelas de emprendimiento más importantes del mundo, señala que “a veces las mujeres tenemos estándares demasiado altos, queremos ser perfectas y no pensamos en cómo aceptar el fracaso y aprender de él. Se trata de ser apasionada, no perfecta. No pasa nada por hacer varios intentos²⁴. Estos rasgos determinan en muchos casos que las mujeres emprendan en sectores más tradicionales, donde ya hay mucha competencia y los negocios suelen ser más vulnerables y de tamaño más pequeño. Sin embargo, hasta qué punto esto responde a diferencias genéticas o más bien al contexto en el que se han socializado las mujeres es algo difícil de establecer.

Las mujeres emprendedoras disponen de menos redes de contactos que favorezcan su actividad emprendedora y de menos referentes de casos de éxito.

Aunque las mujeres tienen más facilidad para crear redes de contención y ayuda con amigos y colaboradores, les cuesta más establecer redes profesionales a las que acudir en busca de apoyo y conocimientos específicos a la hora de emprender. Cuando las mujeres tienen un problema en su empresa, tienden menos a pedir ayuda a mentores, especialistas o asociaciones empresariales. Las emprendedoras, en definitiva, se encuentran en desventaja frente a sus homólogos masculinos debido a que carecen de redes sociales adecuadas: las de ellas **son más reducidas, menos diversas y/o están compuestas de un mayor número de mujeres**²⁵.

A ello hay que añadir la falta de referentes y modelos de éxito femeninos: hay menos ejemplos de mujeres “exitosas” y los existentes tienen menos visibilidad y reconocimiento. Y, sin embargo, cuanto más crece el número de mujeres líderes en el mundo, más alentadas se sienten el resto para alcanzar puestos de relevancia.

Emprendimiento social: nueva forma de hacer negocios, mismos problemas

El trabajo de UnLtd y otros agentes relacionados con el emprendimiento social en el Reino Unido muestra que, a pesar de los avances que se han producido, **las mujeres que lideran empresas sociales son menos propensas a pedir y recibir financiación que sus homólogos masculinos**. Esto puede comportar que, a medida que estas empresas sociales dirigidas por hombres vayan creciendo gracias a la financiación externa, las empresas sociales dirigidas por mujeres se queden atrás. Existe, por tanto, el riesgo de repetir los mismos patrones que rigen el mundo de la empresa convencional.

Desde 2003 UnLtd ha apoyado a más de 21.000 emprendedores sociales. Este apoyo está dirigido a acompañar a los emprendedores durante su viaje, en cualquier fase de este en la que se encuentren y cualquiera que sea su destino: desarrollar su idea, implementarla o escalarla. Hasta la fecha, el 48% de los emprendedores a los que se ha apoyado son mujeres, un porcentaje alto si se compara con el ratio de emprendimiento femenino del 27% en la empresa tradicional en el Reino Unido. Sin embargo, recientemente nos hemos dado cuenta de que la mayoría de emprendedores que apuestan por escalar sus empresas sociales son hombres. **Mientras que los candidatos a participar en nuestro programa Big Venture Challenge en el 2011 eran en un 42% mujeres, en el 2013 este porcentaje se redujo hasta el 25%. ¿Por qué?**

Atención al lenguaje. A pesar de que las razones para este hecho, a nivel más global, requieren una investigación adicional, creo que una posible explicación se centra en el lenguaje. Al promover el Big Venture Challenge el año pasado, **hemos enfatizado la escala, la ambición, el riesgo**. Al fin y al cabo de eso trata el programa. **Sin embargo, se ha demostrado que este tipo de lenguaje disuade a las mujeres de buscar financiación**. Los datos muestran que las mujeres suelen tener menos activos financieros que puedan usar como garantía colateral, operan en sectores menos intensivos en capital y tienen menos niveles de confianza en sus empresas que sus homólogos masculinos. Teniendo en cuenta estos factores, se puede entender por qué cuando les pedimos que “lo arriesguen todo” no se sienten demasiado motivadas, incluso cuando están preparadas para escalar su impacto social. Tras tener en cuenta este hecho en las comunicaciones y los mensajes que hemos utilizado para promover nuestros programas, hemos conseguido que la participación de las candidatas mujeres suba nuevamente hasta el 39%.

Adaptado de: Miller, S. (Senior Researcher en UnLtd) (2014): *Spotlight on building a social investment pipeline from UnLtd*

²⁴Santander Noticias, nota de prensa (3/11/2014): “La internacionalización, principal barrera para la mujer emprendedora española”.

²⁵Navarro, J.R.; Camelo Ordaz, M.ª C. y Corduras Martínez, A. (2011): *Mujer y desafío emprendedor en España. Características y determinantes*. Universidad de Cádiz e IE Business School.

Las emprendedoras tienen menos acceso a fuentes de financiación más allá del ámbito personal y familiar. Se enfrentan a más dificultades para financiar sus empresas.

Como consecuencia de todo lo que acabamos de ver anteriormente, las mujeres afrontan más problemas que los hombres para financiar sus empresas. A pesar de que algunos estudios han puesto de manifiesto que las mujeres emprendedoras consiguen un mayor rendimiento de sus inversiones en comparación con los hombres emprendedores, lo cierto es que solo una mujer por cada nueve hombres consigue financiación para su empresa²⁶. Los datos muestran que las mujeres emprendedoras crean sus negocios con un 50% menos de capital que los empresarios de género masculino y optan por créditos más pequeños²⁷. En España, solo el 11% de las mujeres emprendedoras que se lanzaron en 2014 a la aventura de crear su propio negocio obtuvieron ayudas y préstamos del Gobierno o de las comunidades autónomas. Un 36,5% recurrió a la autofinanciación, un 23% a la familia y un 7% consiguió apoyo económico a través de inversores privados y *business angels*²⁸.

La gente del mundo financiero se dirige a mi socio antes que a mí.

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

Las razones son diversas. Por una parte, si bien la oferta de servicios financieros es la misma para emprendedores hombres y mujeres, **ciertas características de los negocios que suelen crear las emprendedoras las sitúan en una posición de desventaja**. Los negocios puestos en marcha por hombres suelen crearse en sectores más complejos y competitivos que tienen mayores necesidades de financiación. Se trata también de sectores que muchas veces tienen un mayor potencial de crecimiento, algo que las entidades de crédito valoran positivamente. Las mujeres, por su parte, suelen crear más negocios en las áreas relacionadas con la salud, la educación, los servicios personales, etc., sectores que en muchos casos son percibidos como de escaso potencial de crecimiento y valor añadido por los proveedores de servicios financieros.

Además, las mujeres suelen tener menos experiencia en el ámbito empresarial, lo cual también las sitúa en una posición

de desventaja al tener historiales crediticios más cortos, y, generalmente, poseen menos activos financieros. Como resultado, en muchos casos los bancos piden más garantías colaterales a las mujeres que buscan financiación para su empresa, mientras que rechazan más a menudo sus peticiones de préstamo. Se crea de esta forma un círculo vicioso donde la mujer acaba solicitando créditos de menor cuantía debido a los fracasos previos, lo que a su vez limita sus posibilidades de crecimiento e incluso la obtención del mismo crédito, ya que las entidades financieras perciben un menor rendimiento potencial de su inversión.

Las dificultades de acceso a la financiación de las emprendedoras sociales según la experiencia de Ogunte a través de su incubadora Make a Wave

- Las emprendedoras sociales tienen dificultades para acceder a capital riesgo de entre 30.000-120.000 euros, que, sin embargo, es crucial para desarrollar productos y escalar las iniciativas.
- Todavía es bajo el número de inversiones en empresas sociales dirigidas por mujeres.
- El 80% de las mujeres que han participado en la incubadora afirmaron no sentirse cómodas al tener que presentar sus proyectos a paneles de inversión sin representación femenina.
- Las emprendedoras sociales necesitan una mejor educación financiera y apoyo en su desarrollo personal para hacer frente a los retos asociados al crecimiento de sus empresas sociales.

Adaptado de: www.ogunte.com

Pero, además, no podemos ignorar la predominancia de valores masculinos en el ámbito de la empresa y el emprendimiento, lo que da como resultado actitudes muchas veces discriminatorias hacia la mujer emprendedora y empresaria. Un factor a tener en cuenta es que la mayor parte de organizaciones financieras están dirigidas por hombres. Un estudio del Babson College²⁹ señala que menos del 3% de las sociedades de capital riesgo tienen una mujer como CEO. Como resultado, las empresas de capital riesgo son más propensas a invertir en nuevas empresas dirigidas

²⁶Coleman, S. y Robb, A. (2014): *Access to Capital by High-Growth Women-Owned Businesses*. Marin Consulting LLC para el National Women's Business Council.

²⁷Roper, S. y Scott, J.M. (2009): "Perceived financial barriers and the start-up decision: An econometric analysis of gender differences using GEM data". *International Small Business Journal*, 27, 149-171.

²⁸SAGE (2015): *Radiografía SAGE de la mujer emprendedora*.

²⁹Brush, C.; Greene, P; Balachandra, L. y Davis, A. (2014): *Diana Report. Women Entrepreneurs 2014: Bridging the Gender Gap in Venture Capital*. Arthur M. Blank Center for Entrepreneurship. Babson College.

por hombres, sobre todo porque los criterios de valoración reflejan los “valores masculinos” imperantes. La situación, sin embargo, está cambiando lentamente. En los Estados Unidos, por ejemplo, uno de cada cuatro *business angels* son mujeres, lo que ha supuesto un crecimiento del 318% en los últimos diez años. Una cifra esperanzadora que, además, tiene importantes consecuencias. Según un artículo de Stengel publicado en *Forbes*³⁰, el papel de la mujer como mentora tiene un efecto dominó: cada vez más empresarias de éxito deciden asesorar a nuevas emprendedoras, invertir en sus proyectos y entrenarlas para que lleguen a buen puerto.

Por otra , no hay que olvidar los factores ligados al contexto sociocultural que comentábamos anteriormente tales como la mayor aversión al riesgo de las mujeres o su menor confianza autoemprendedora. Las mujeres prefieren en mayor medida que los hombres no tener deudas y mantener el control de su negocio, por lo que suelen escoger fuentes internas, en lugar de externas, y usan menos instrumentos financieros como descubiertos y préstamos bancarios³¹. Por otro lado, las mujeres emprendedoras suelen tener menos ambiciones de crecimiento que los hombres emprendedores. Tienden a percibir su negocio más como una fuente de sustento que como un mecanismo para obtener estatus, algo que se da más frecuentemente entre los hombres empresarios. Las emprendedoras también suelen presentar menores niveles de confianza que los emprendedores y, como consecuencia, “se venden peor” a la hora de ir a buscar financiación. Las mujeres tienden a autoevaluarse, a ellas y a sus empresas, más críticamente que los hombres. Un estudio que incluía análisis de datos de 37 países realizado por Minniti y Nardone³² concluyó que las diferencias en los niveles de financiación de *start-ups* por parte de hombres y mujeres se debían fundamentalmente a la percepción de las mujeres de tener menos habilidades emprendedoras que los hombres y a su mayor temor al riesgo.

El ámbito del emprendimiento social no es ajeno a todas estas cuestiones, tal y como pone de manifiesto Clara Navarro, cofundadora de la aceleradora de emprendimiento social Ship2B, al señalar que la forma de presentarse de los hombres emprendedores es distinta de la de las mujeres emprendedoras, lo cual dificulta la posibilidad de que estas obtengan financiación. Si a ello se añade que, también en el ámbito de la inversión de impacto, los inversores suelen ser hombres mayores de 50

años, la situación aún se complica más. Como respuesta a este problema, desde Ship2B se ha creado el programa Mujeres de Impacto, una red de mujeres inversoras de impacto que al mismo tiempo actúan como mentoras de emprendedoras sociales. Por otro lado, Clara Navarro señala otra cuestión interesante relativa a las mujeres y sus mayores dificultades para acceder a financiación: la relación de estas con el dinero. Según esta experta en emprendimiento social, como consecuencia de factores culturales, a muchas emprendedoras sociales les cuesta cobrar por su servicio o producto, especialmente si este va dirigido a poblaciones vulnerables, y se esfuerzan por ofrecerlo barato. Por ello, es fundamental construir nuevas narrativas en las que la mujer se encuentre cómoda cobrando por lo que vale su tiempo y su experiencia, sin sentir necesariamente que se está comportando de forma arrogante.

Por último, como contrapartida a todas estas dificultades, es interesante mencionar el estudio de la Universidad Hebrea de Jerusalén centrado en los resultados de Kickstarter, la mayor plataforma de *crowdfunding* a nivel mundial, que demuestra que **las mujeres tienen más éxito que sus homólogos masculinos a la hora de obtener financiación colectiva**³³. Según dicho estudio, la tasa de éxito de las mujeres es del 70%, frente a la del 61% que tienen los hombres para objetivos económicos similares. Además, los casos de éxito se registran especialmente en el ámbito de la tecnología, lo que cuestiona que esta sea fundamentalmente cosa de hombres. A nivel global, las mujeres representan el 44% del total de inversores de la plataforma. Asimismo, los proyectos liderados por una mujer son fundamentalmente financiados por otras mujeres, hasta el punto de que cuanto más presentes estén las mujeres en los equipos de emprendedores, más inversoras mujeres conseguirán. Tal y como señala uno de los autores del estudio, “estos resultados indican que el aumento en el uso de las plataformas de *crowdfunding* puede conducir al aumento de las mujeres inversoras, así como a un aumento en el flujo de capital para proyectos dirigidos por mujeres. Esto puede ayudar a las mujeres a incrementar su participación en campos tradicionalmente dominados por los hombres tales como videojuegos, cómics y tecnología en general, que pueden ofrecer más oportunidades de crecimiento que los campos más tradicionales. Al mismo tiempo, esto puede contribuir a cambiar las percepciones de la población en general en relación con la igualdad de género, ya que esas percepciones juegan un papel en las decisiones de inversión”³⁴.

³⁰ Stengel, G.: “Angels Ignite Blazing Growth for Women Entrepreneurs, More Fuel Needed”. *Forbes*, 3 de junio de 2015.

³¹ VV. AA. (2015): *Women's Entrepreneurship: closing the gender gap in access to financial and other services and in social entrepreneurship*. Policy Department Citizens' Rights and Constitutional Affairs European Parliament. © European Union.

³² Minniti, M. y Nardone, C. (2007): “Being in someone else's shoes: the role of gender in nascent entrepreneurship”. *Small Business Economics*, vol. 28, núm. 2/3, pp. 223-238.

³³ Marom, D., Sade, O., Robb, A. (2015): (2015): *Gender Dynamics in Crowdfunding: Evidence on Entrepreneurs, Investors, and Deals from Kickstarter*. Jerusalem School of Business Administration - Universidad Hebrea de Jerusalén, Kauffman Foundation y UC Berkeley.

³⁴ “Kickstarter crowdfunding levels the financial playing field for women”. Artículo publicado en la web de la Universidad Hebrea de Jerusalén en 18/08/2014. <http://new.huji.ac.il/en/article/22805>.

2.3. ¿PUEDE SER EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL UN TERRENO DE JUEGO MÁS PROPICIO PARA LAS MUJERES?

Es evidente que el emprendimiento social no es un terreno ajeno a todo lo que acabamos de ver. Como mujeres, las emprendedoras sociales se enfrentan a las mismas barreras que cualquier otra emprendedora, sea del ámbito que sea. A ello hay que añadir que **las emprendedoras sociales deben afrontar también los retos asociados a la creación específica de empresas sociales**, especialmente la dificultad para encontrar inversores que entiendan la naturaleza híbrida de estas. El hecho de que no tengan como finalidad primordial la búsqueda de beneficio sino que su propósito principal sea atender necesidades sociales dificulta aún más la búsqueda de financiación, dado que las entidades financieras tradicionales buscan en sus operaciones riesgo acotado y retorno económico³⁵. Por otro lado, dada la doble naturaleza de las empresas sociales, se enfrentan a mayores niveles de complejidad en su gestión al tener que garantizar no solo su sostenibilidad económica, sino también el foco en sus objetivos sociales, algo especialmente dificultoso en situaciones de escasez de recursos. Además, en el contexto de crisis actual, existen cada vez menos ayudas gubernamentales para proyectos innovadores, también en el ámbito del emprendimiento social.

También en el ámbito del emprendimiento social, **la tasa de participación de las mujeres es menor que la de los hombres en la gran mayoría de países. Sin embargo, es interesante constatar que proporcionalmente la diferencia es menor que la que encontramos en el emprendimiento en general**. Tal y como señala el último Informe GEM sobre el emprendimiento social³⁶, de los emprendedores sociales de todo el mundo el 55% son hombres y el 45% mujeres, lo que implica una brecha de género menos pronunciada que en el emprendimiento comercial, donde la diferencia a escala mundial es de dos hombres por cada mujer emprendedora. Lógicamente, existen muchas variaciones entre países; en este sentido, mientras que los hombres y las mujeres están involucrados casi por igual en el emprendimiento social en países como Australia o EE. UU. y la presencia de las mujeres es muy elevada en los países del sudeste asiático, América Latina y el Caribe, la brecha de género es mayor en los países del norte de África u Oriente Próximo. En Europa, las mujeres comprenden el 35% del total del emprendimiento social. Por otro lado, un estudio llevado a cabo en el Reino Unido sobre emprendimiento social muestra que el 38% de las empresas sociales en el país están lideradas por una mujer, en comparación con el 19% de las pymes o el 3% de las grandes corporaciones. Además, el 91% de las empresas sociales tienen al menos una mujer en su equipo directivo, mientras que un 49% de las empresas

tradicionales cuentan únicamente con directivos hombres³⁷.

Según un estudio de *The Independent*, “las mujeres son dos veces más propensas a posicionarse en el top de los rankings de emprendimientos sociales que en los de negocios generalistas y más del 90% de las compañías cuyo foco está puesto en la resolución de problemas sociales cuentan al menos con una mujer en su equipo directivo”³⁸. Tal y como destacó Michelle Bachelet durante el Social Enterprise Forum de 2012, cuando aún estaba al frente de ONU Mujeres, **“parece que las mujeres somos emprendedoras sociales por naturaleza”**.

¿Por qué las mujeres parecen sentirse más atraídas por el emprendimiento social?

El trabajo de la mujer con valor social para la comunidad es algo que ha existido en casi todas las sociedades, aunque siempre se ha considerado más una labor y no un trabajo al no estar remunerado. Tal y como señala Servane Mouazan, fundadora de Ogunte, una organización británica dedicada al apoyo y acompañamiento de emprendedoras sociales: “Muchas de las emprendedoras sociales provienen de asociaciones y movimientos de caridad. Así que es una progresión natural. Si hay que crear un negocio, se inclinarán más naturalmente hacia un proyecto que alinee los objetivos sociales y los comerciales. Por otro lado, en el caso específico del Reino Unido, los sucesivos gobiernos han promovido la capacidad empresarial de las mujeres básicamente en el campo de la educación, la salud y las artes, donde la cuestión social se plantea constantemente y donde las mujeres ya han intervenido, a menudo de forma voluntaria”. En este sentido, el emprendimiento social parece ofrecer a las mujeres la oportunidad de desarrollar en un formato empresarial actividades a las que tradicionalmente se han dedicado en el ámbito privado sin estar socialmente reconocidas o económicamente retribuidas.

Pero ¿por qué las mujeres se inclinan hacia el ámbito social, ya sea en un formato empresarial o no? **La respuesta a esta pregunta es compleja y difícilmente encontraremos una respuesta única. Sin embargo, se suele señalar el mayor carácter altruista de la mujer y su naturaleza más tendente al cuidado**, algo muy documentado en la literatura empresarial como una explicación fundamental para justificar la preferencia de las mujeres por el ámbito social. Por ejemplo, utilizando

³⁵ Economistas sin Fronteras (2013): *Opciones y alternativas existentes para financiar el emprendimiento social y responsable en España: La Inversión Filantrópica*. Madrid, Economistas sin Fronteras.

³⁶ Bosma, N. S.; Schøtt, Th.; Terjesen, S.A. y Kew, P. (2016): *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Report on Social Entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Research Association.

³⁷ Villeneuve-Smith, F.; Chung, C. et al. (2014): *The People's Business report. State of social enterprise survey 2013*. Londres, Social Enterprise UK

³⁸ Morrisson, S.: “Special Report: Social Entrepreneurship: it's time for businesses with heart”. Publicado en [Independent.co.uk](http://www.independent.co.uk/news/business/news/special-report-social-entrepreneurship-its-boom-time-for-businesses-with-heart-8707525.html), 14/07/2013.

Las principales barreras y retos para el emprendimiento social.

Conclusiones del *Policy brief on Social Entrepreneurship* de la Comisión Europea y la OCDE (2013)

Falta de marcos legales y regulatorios adecuados

Un factor fundamental para promover la creación de empresas sociales es la existencia de un entorno regulatorio y legal adaptado a sus necesidades y particularidades. Disponer de un marco legal apropiado clarifica la definición de “empresa social” y puede facilitar la implementación de medidas fiscales beneficiosas o la introducción de criterios que posibiliten el acceso a la contratación pública. Sin embargo, en la mayoría de países, tal y como ocurre en España, no se dispone todavía de marcos legales específicos, lo que provoca que muchas empresas encuentren mayores dificultades debido a su naturaleza dual y al tener que estar sujetas a marcos regulatorios inadecuados.

Dificultades para acceder a financiación

El acceso al capital es vital para la creación de empresas sociales como lo es para la mayoría de nuevos negocios. Las empresas sociales se suelen financiar a través de una combinación de fuentes, desde la venta de bienes o servicios hasta subsidios gubernamentales, donaciones privadas y recursos no económicos como el trabajo voluntario. Lo cierto es que muchas empresas sociales tienen dificultades para conseguir créditos bancarios debido a que no encajan en los criterios establecidos por las instituciones financieras tradicionales y no ofrecen suficientes garantías. Sin embargo, en la mayoría de países se está empezando a ampliar la oferta de productos financieros dirigidos a la empresa social, una tendencia que debe continuar en el futuro, a la vez que se van ampliando los criterios de inversión de los actores financieros tradicionales.

Dificultades para acceder a los mercados

El acceso a los mercados es esencial para el desarrollo de la empresa social y para asegurar su sostenibilidad económica. Sin embargo, diferentes barreras pueden limitar la capacidad de las empresas sociales de acceder a los mercados. Una de estas puede ser la falta o limitada capacidad de gestión en el seno de las empresas sociales para poner en marcha estrategias efectivas de acceso a los mercados. En este sentido, la formación de los emprendedores sociales se convierte en una cuestión crucial para el éxito de sus empresas. Por otro lado, los criterios que rigen la contratación pública —que representa el 16% del PIB europeo— priman el mínimo coste, lo cual perjudica a las empresas sociales, que a menudo no pueden competir en ese nivel.

Necesidad de servicios específicos de apoyo a la creación y desarrollo de empresas sociales

Las empresas sociales tienen características específicas que conllevan necesidades complejas que demandan soluciones diversificadas. Si bien es positivo que las agencias dedicadas al apoyo de empresas en su sentido más amplio trabajen con las empresas sociales, lo cierto es que estas también necesitan de servicios específicos.

Programas de formación adecuados

El camino hacia el emprendimiento social empieza mucho antes de dar con una idea de negocio. Fomentar una cultura de emprendimiento de carácter inclusivo promoviendo y destacando diferentes modelos de referencia empresariales exitosos es un paso previo para atraer a potenciales emprendedores sociales. Incluir el emprendimiento social en el currículo académico de escuelas y universidades es otro elemento importante para fortalecer una cultura tendente a nuevas formas de generar valor económico y social. Gestionar una empresa social requiere un abanico amplio de habilidades, desde aquellas ligadas a la inclusión social hasta aquellas más relacionadas con los aspectos empresariales y de gestión (marketing, finanzas, planificación estratégica, etc.). Estas habilidades reflejan la complejidad de las misiones de las empresas sociales y muestran la necesidad de ofrecer formaciones que reconozcan dicha complejidad.



Entrevista con SERVANE MOUZAN

Directora de Ogunte, organización especializada en apoyar a mujeres emprendedoras sociales en el Reino Unido

Fotografía realizada por Amanda Clarke

¿Crees que la empresa social ofrece un marco de trabajo más apropiado para las mujeres?

Dirigir una empresa social te permite conectar con tu deseo de contribuir a una causa común y utilizar tus valores sociales en el trabajo — y de separar los “negocios” de la contribución que puedes hacer al mundo. Creo que las mujeres tienen más facilidad para manejar una diversidad de tareas que involucren a diferentes tipos de personas y diferentes objetivos, algo relevante en el ámbito de las empresas sociales, cuyas fronteras son más difusas y su naturaleza más compleja al no priorizar únicamente los objetivos económicos. En este sentido, las mujeres involucradas en el emprendimiento social se encuentran a gusto en este formato que les permite hacer lo que consideran “correcto”.

En tu opinión, ¿las mujeres y los hombres tienen motivaciones diferentes para involucrarse en el emprendimiento social?

Las motivaciones son siempre de carácter personal. La sociedad impone una serie de creencias acerca de los hombres y las mujeres que se resumen principalmente en la prevalencia de los rasgos orientados al logro en el hombre —rasgos ego-céntricos— y de los rasgos orientados al servicio en las mujeres —rasgos comunales—. El problema es que todos perpetuamos estas creencias para explicar por qué los hombres o las mujeres actúan de una determinada manera. Las diferencias prácticas residen en cómo las emprendedoras sociales lideran sus empresas. Las mujeres disponen estadísticamente de menos capital, por lo que tienen una manera distinta de gestionar y relacionarse con el dinero y las finanzas. Las mujeres, por ejemplo, optan más frecuentemente por estructuras sin ánimo de lucro que por cualquier otra forma legal y piden menos créditos. Más que indicar que son más reacias al riesgo, creo que esto indica que consideran que tienen mucho más en juego.

¿Crees que las mujeres crean diferentes tipos de empresas sociales a las fundadas por los hombres?

Creo que efectivamente sí lo hacen, pero por razones circunstanciales. Por ejemplo, en el Reino Unido se ha promovido el emprendimiento social entre las mujeres debido a que estas ya estaban muy presentes en labores de voluntariado, especialmente en los ámbitos de la salud, la educación o la cultura. El problema es que, en lugar de promover el emprendimiento social en sectores diversos, el Gobierno asumió que estos sectores eran los “preferidos” por las mujeres, cuando no es necesariamente así. De esta manera, se ha perdido una gran oportunidad. En las redes sociales, en cambio, se puede constatar la participación creciente de las mujeres en ámbitos relacionados con la tecnología, la ciencia, la ingeniería o las matemáticas, así como en la agricultura o la manufactura.

De acuerdo con vuestra experiencia en Ogunte, ¿cuáles son las principales barreras y retos que las emprendedoras sociales afrontan y qué promovería el emprendimiento social protagonizado por mujeres?

Creo que el sesgo sistémico y la desigualdad de género son retos que ralentizan no solo a las mujeres, sino a todo el sistema. Sin embargo, cuando se eliminan las creencias limitantes, vemos que las mujeres se manejan muy bien. Creo que lo que debemos hacer es trabajar en mejorar las infraestructuras en torno al emprendimiento de las mujeres en general. Evidentemente, no puedes forzar a alguien a ser emprendedor social. Sin embargo, sí puedes crear un entorno en el que lo natural sea alinear los objetivos comerciales con los sociales. En muchos países existen leyes que fomentan la economía social; sin embargo, estas leyes necesitan ser puestas en práctica. Por otro lado, las mujeres también deben darse cuenta de que estar retribuidas insuficientemente no es sostenible y que a la larga estarán creando más pobreza si no son capaces de pagar sus propias facturas.

Según vuestra experiencia, ¿qué tipo de apoyo es el más necesario para las emprendedoras sociales?

Varía de persona a persona, pero lo más habitual según nuestra experiencia es que las mujeres, aunque pueden encontrar por sí mismas el conocimiento y las herramientas empresariales que les hacen falta para desarrollar su empresa, necesitan un acompañamiento que las ayude a pensar más eficientemente. Cuando trabajas por tu cuenta, hay veces que necesitas ser gestionado/acompañado/estimulado y nadie lo hace por ti, por eso creo que ese apoyo “externo” es fundamental. Aparte de esto, las mujeres necesitan desarrollar mayores habilidades financieras y de modelos de negocio, así como rodearse de buenos equipos.

datos del Informe GEM de 52 países y teniendo en cuenta las variables de edad, nivel de ingresos en el hogar y nivel educativo, diversos investigadores concluyen que los emprendedores hombres valoran los objetivos económicos significativamente más que las mujeres emprendedoras, las cuales, por el contrario, valoran los objetivos sociales significativamente más que los hombres y, además, en todos los sectores³⁹. Sin embargo, no hay que olvidar que estos rasgos son también consecuencia de factores socioculturales y económicos, tal y como pone de manifiesto Emily Usher, *Project Manager* del proyecto WEstart promovido por el European Women's Lobby con el objetivo de mapear el emprendimiento social protagonizado por las mujeres en Europa. Usher recuerda que, tras la revolución industrial, las mujeres pasaron a estar fundamentalmente al cuidado de la casa, mientras que los hombres eran los que salían a trabajar. Desde ese momento, al estar confinadas en el ámbito privado y más cerca de las comunidades, las mujeres han sido más capaces de detectar sus necesidades sociales. Cuando hay una falta de servicios, por ejemplo, las mujeres, simplemente por el hecho de estar en las comunidades, en el entorno doméstico, son las primeras que se encuentran con los problemas y que necesitan resolverlos.

Tal y como ponen de manifiesto algunos autores, justificar la mayor atracción de las mujeres por lo social únicamente sobre la base de su mayor carácter altruista supone una explicación reduccionista que tiende a presentar a las mujeres de forma estereotipada⁴⁰. Así, no plantea las razones por las que las mujeres se han centrado tradicionalmente en estos sectores sociales, que no son otras que su exclusión forzada de los sectores ligados al ejercicio del poder. También olvida otras motivaciones para explicar la preferencia de las mujeres por el ámbito social como puede ser, tal y como señala Guernica Facundo, autora de *El libro rojo de las mujeres emprendedoras*, el hecho de que estos ámbitos “permiten a las mujeres desarrollarse como personas y como profesionales desde otros paradigmas y desde otras relaciones de trabajo, comerciales, financieras, etc., que son más difíciles en la economía hegemónica”. Según Facundo, el *qué* marca el *cómo*, “un *cómo* más acorde con los valores, las maneras en las que queremos trabajar, el tipo de relaciones que queremos tener entre los socios, con los productores, con los consumidores, etc. Efectivamente hay más mujeres en el emprendimiento social porque se sienten más cómodas y además les permite explotar competencias que no son valoradas en otro tipo de práctica empresarial”.

Lo cierto es que, según algunos autores, ciertas visiones sobre el emprendimiento social **perpetúan el discurso de género imperante**. Estos autores señalan que el emprendimiento social es conceptualizado como una forma menos eficiente y menos racional de emprendimiento, lo cual se ajusta a los estereotipos sobre las mujeres emprendedoras. El emprendimiento social permite así a las mujeres participar en mayor grado en el terreno del emprendimiento, pero a costa de reproducir activamente las expectativas sociales sobre los roles masculinos y femeninos⁴¹.

Un reflejo de ello es también la distinta caracterización de los emprendedores y las emprendedoras sociales que pone de manifiesto la investigadora McAdam. Así, los emprendedores sociales son presentados frecuentemente en los medios de comunicación como “héroes sociales”, unos Robin Hood contemporáneos. Compensan así el menor alcance y tamaño de sus actividades respecto a las del emprendedor comercial con un halo de “lucha y rebeldía” en pro de la justicia social que los aleja de la asociación con valores “más femeninos”. Tal y como señala Emily Usher, el incluir la palabra *empresa* legítima a muchos hombres el dedicarse a cuestiones sociales. El posicionamiento del emprendedor social hombre como héroe se contrapone radicalmente al que suele presentar a la mujer emprendedora social como una mujer preocupada por las causas sociales, siguiendo la línea de las amas de casa de clase media del siglo pasado que hacían labores de voluntariado y exaltando su naturaleza caritativa. Ya no se trata de Robin Hood, sino más bien de “madres de la comunidad: las mujeres están allí para ayudar, para construir para otros pero nunca para sí mismas, mientras que son peor valoradas y retribuidas por su trabajo”⁴².

En muchos casos las propias emprendedoras sociales interiorizan esta visión discriminatoria y perpetúan estos estereotipos en su práctica profesional, lo cual tiene consecuencias en su estilo de liderazgo e incluso en su sueldo. Según un estudio llevado a cabo en el Reino Unido, las emprendedoras sociales británicas se retribuyen a sí mismas un 23% menos que los emprendedores sociales hombres, mientras que afirman sentirse más realizadas con su trabajo que sus homólogos masculinos⁴³. El terreno del emprendimiento social parece, por tanto, perpetuar la desigualdad de género imperante, con las emprendedoras siendo a la vez víctimas y responsables de dicha desigualdad. Y es que hay un peligro muy real en la caracterización de

³⁹Elam, A.; Hechavarria, D.; Ingram, A.E.; Terjesen, S. y Justo, R. (2012): “Gender preferences for economic, social and environmental value creation goals” (interactive paper). *Frontiers of Entrepreneurship Research*: vol. 32: iss. 8, article 4.

⁴⁰Humbert, A. L. (2012): “Women as social entrepreneurs”. Working Paper 72. Third Sector Research Centre.

⁴¹Hechavarria, D. M.; Ingram, A.; Justo, R. y Terjesen, S. (2012): “Are women more likely to pursue social and environmental entrepreneurship?”. Book: *Global women's entrepreneurship research: Diverse settings, questions and approaches*, 135-151.

⁴²McAdam, M. (2012): *An investigation of the discourses surrounding social entrepreneurship policy and research: is it gendered*. Queen's Management School, Belfast University.

los emprendimientos sociales como una especie de trabajo menor de las mujeres. Tal y como señala Servane Mouazan en *The Guardian*, “ver la empresa social como una categoría de negocios de segunda clase solo porque tendemos a creer que está bien cobrar menos o porque hacemos esto ‘para la comunidad’ podría fácilmente descarrilar nuestro progreso en esta área”⁴⁴.

El emprendimiento social modifica las prioridades tradicionalmente masculinas en el mundo de los negocios. Cambia el concepto de éxito.

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

A pesar de que, tal y como acabamos de ver, el emprendimiento social parece perpetuar cierta visión sobre la mujer y ciertos roles de género, lo cierto es que presenta un potencial todavía insuficientemente explorado para, por una parte, **contribuir a integrar a las mujeres en la práctica empresarial en mayor grado y en condiciones de igualdad** y, por otra, **contribuir a integrar la perspectiva de género en la práctica empresarial en general con el objetivo de repensar la forma de crear valor y de “hacer negocios”**. Si bien es cierto que en la última década muchos de los temas y las actitudes que tradicionalmente se habían situado fuera del ámbito del “desarrollo” por su carácter no económico —tales como las actitudes tendentes al cuidado, la cooperación, la interdependencia, etc., cualidades valoradas como eminentemente “femeninas”— han sido tenidos cada vez más en cuenta por su potencial de transformación social, lo cierto es que dicha atención ha servido de momento fundamentalmente para justificar la necesidad de integrar a las mujeres en las actividades económicas, pero no para replantear la manera de llevarlas a cabo. Y, sin embargo, adoptar un enfoque de género al analizar el emprendimiento debería servir para replantear su naturaleza y para entender que, más allá de su dimensión económica, el emprendimiento es un fenómeno complejo que puede servir como catalizador del cambio social.

Y el emprendimiento social es el terreno idóneo para ello. Por una parte, al ser un ámbito relativamente joven, no se encuentra tan dominado todavía por la perspectiva y el *modus operandi* imperantes en el emprendimiento en general, que refleja en mayor medida valores “masculinos” y propios de sociedades patriarcales. La empresa social,

al ser un modelo todavía en construcción, es más flexible y puede permitir el despliegue de otro tipo de liderazgo y de nuevas formas de trabajar, y en ese sentido las emprendedoras sociales tienen mucho que aportar. Por otra, tal y como destaca la investigadora y directora del proyecto WISE, Mónica Grau, “la empresa social puede contribuir a desfigurar la dualidad público/privada que siempre ha prevalecido en el ámbito de los negocios, con los hombres ocupando el espacio público de reconocimiento, producción y generación de riqueza monetaria y las mujeres el privado: la reproducción, el cuidado, lo doméstico. Gracias a la empresa social, temas tradicionales del espacio privado pueden salir al espacio público tras ser considerados de interés para el mercado”⁴⁵. Por último, el emprendimiento social es un terreno donde cualidades que han sido etiquetadas como “femeninas” y que en el ámbito comercial son consideradas más bien como debilidades —la compasión, la orientación social, la colaboración o incluso la capacidad autocrítica— pueden ser vistas en las empresas sociales como fortalezas e, incluso, factores clave para el éxito. Emily Usher, directora de WEstart, está convencida de que muchos de los problemas sociales más acuciantes requieren de soluciones complejas, a largo plazo y que implican un trabajo muy estrecho con personas, un terreno donde las mujeres parecen desenvolverse mejor.

Las mujeres emprendedoras sociales, por tanto, juegan un papel fundamental en la construcción de nuevas narrativas en torno al emprendimiento y a lo que se considera “éxito” y “riqueza” en el ámbito de los negocios. Nuevas narrativas que impregnen el ámbito de la práctica empresarial en general y que contribuyan a crear sociedades más inclusivas, sostenibles y responsables.

Integrar plenamente la perspectiva de género en el emprendimiento social evitaría, además, el riesgo existente de que la empresa social, **sobre todo al tener que acceder a financiación externa, se “contamine”, presionada por las demandas de los inversores, del modo de hacer tradicional de los negocios o acabe perdiendo el eje de sus objetivos sociales**. En este sentido, y para que la tendencia sea precisamente la inversa, el aporte específico de la mujer y su manera de entender la creación de valor juegan un papel fundamental. Tal y como señala Huysentruyt: “[...] las mujeres emprendedoras, tanto sociales como a nivel más general, pueden jugar un rol crucial para liderar el cambio social. Esta conexión entre, por una parte, el

⁴³Estrin, S.; Vujic, S. y Stephan, U. (2014): “Do women earn less even as social entrepreneurs? The gender pay gap among UK social enterprise directors”. IZA discussion paper, núm. 8650.

⁴⁴Mouazan, S. (2011): “Why I care about women and social Enterprise”. *The Guardian*, 24/05/2011. Disponible en: <https://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2011/may/24/care-women-social-enterprise>.

⁴⁵Grau, M. (2016): *Deconstruyendo el business; por la equidad entre mujeres y hombres*. Tesis doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona.

⁴⁶Huysentruyt (2014), p. 21.

emprendimiento de las mujeres en general y, en particular, su emprendimiento social y, por otra, la transformación hacia sociedades más inclusivas, medioambientalmente respetuosas y que promuevan un crecimiento inteligente, ha sido insuficientemente valorado hasta el momento”⁴⁶.

¿Hay diferencias entre los hombres y las mujeres que emprenden socialmente en Europa? Los resultados del estudio SELUSI

No se observan diferencias significativas en el nivel educativo entre los hombres y las mujeres que dirigen una empresa social. Tanto unos como otras suelen tener un nivel alto de educación, mayoritariamente con títulos de licenciatura y máster. La propensión a participar en el emprendimiento social parece, por tanto, estar relacionada con la educación, un punto que también se puede concluir de los datos del Informe GEM sobre emprendimiento social (2009), llevado a cabo en 52 países, que muestra que las personas que han completado la educación postsecundaria son las que tienen más probabilidades de estar dirigiendo una empresa social. La brecha de género, por tanto, más disminuye cuanto mayor es el nivel educativo en el ámbito del emprendimiento social (mientras que pasa justamente lo contrario en el emprendimiento comercial).

Las emprendedoras sociales parecen ser un poco más jóvenes que los emprendedores sociales: 45,2 años de media frente a 46,9 de los hombres. La proporción más alta (35%) se halla en el grupo de edad de 35 a 44 años, seguido por el grupo de edad de 45 a 54 años (30%). Esto es válido tanto para los emprendedores hombres como mujeres. Solo en el grupo de edad de más de 55 años las emprendedoras sociales parecen estar significativamente subrepresentadas (18% frente al 26% de los hombres).

La edad media de las empresas sociales dirigidas por mujeres también es ligeramente inferior a la de las empresas dirigidas por hombres (13 años frente a 16 años). Esta diferencia es consecuencia de la brecha de género en las empresas sociales más antiguas —aquellas fundadas hace al menos 20 años—. Dentro de este grupo se observa una proporción significativamente mayor de hombres en la dirección: el 70% de las empresas sociales con más de 20 años de trayectoria son dirigidas por hombres.

Encontramos más mujeres que hombres al frente de empresas sociales en el ámbito de los servicios sociales y la salud. En el resto —incluyendo campos relacionados con la vivienda, la educación, la investigación, la cultura, etc.—, no hay diferencias significativas. Sin embargo, las empresas sociales dirigidas por mujeres están menos presentes en el área de servicios empresariales (como la intermediación financiera, la consultoría, etc.) —un 20% frente al 28% de empresas dirigidas por hombres—, mientras que son frecuentes en el área de la salud y el trabajo social —un 28% frente al 12% de empresas dirigidas por hombres—.

No encontramos ninguna evidencia clara de que las mujeres tengan preferencia por negocios pequeños al comparar empresas dirigidas por hombres con empresas dirigidas por mujeres en un mismo sector social. A pesar de que los datos requieren de investigación adicional, ponen de manifiesto la importancia de la cultura y el contexto del país, a la vez que plantean algunas dudas sobre la veracidad de la creencia de que las mujeres tienden a “pensar en pequeño”.

Siguiendo la misma línea, a pesar de que se observa que la proporción de los ingresos autogenerados es de media menor en las empresas dirigidas por mujeres que en las dirigidas por hombres (53% frente al 64%), al tener en cuenta otras variables como la edad de la organización, el tipo de sector, el modelo de organización o su tamaño, vemos que **el género ya no predice de manera sistemática el nivel de generación de ingresos.**

Los objetivos empresariales de las emprendedoras sociales se centran menos que los de los hombres en la creación de alianzas y colaboraciones. Al preguntar a los emprendedores sociales acerca de los tres objetivos más importantes que su organización busca alcanzar en los próximos doce meses, las mujeres mencionan en menor medida que los hombres objetivos vinculados al establecimiento de acuerdos, colaboraciones o alianzas —29% de las mujeres frente al 43% de los hombres—. Por otro lado, los datos muestran que **las emprendedoras sociales son significativamente más propensas a participar en prácticas de gestión participativa.** Este hecho plantea a su vez la cuestión de si estas diferencias en el estilo de gestión son la causa de un rendimiento diferente.

Por último, es interesante destacar que, **cuando se trata de la entrada o creación de nuevos mercados, las mujeres parecen estar tomando ventaja sobre los emprendedores sociales hombres.** Concretamente, el 62% de las empresas sociales dirigidas por mujeres fueron las primeras en ofrecer este tipo de servicio o producto en su región, país o en todo el mundo, mientras que esta proporción es significativamente menor respecto a aquellas empresas dirigidas por hombres (54%).

PARTE 3

LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA



3.1. RADIOGRAFÍA DE LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA

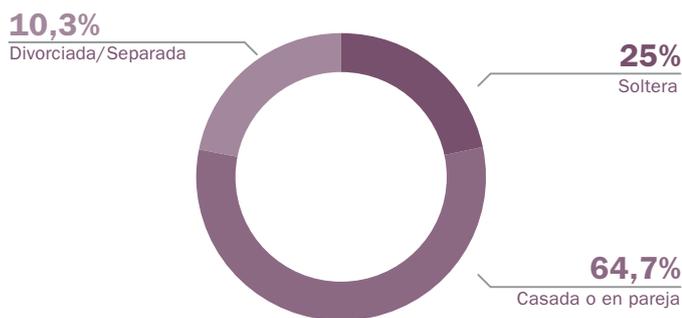
¿Quiénes son las emprendedoras sociales en España?, ¿cómo son las empresas que están poniendo en marcha?, ¿cuáles son sus motivaciones para crear una empresa social? En este apartado hemos querido dar respuesta a estas y otras cuestiones en relación con el perfil de la emprendedora social en España y de las empresas sociales que está poniendo en marcha. Para conocer más a estas mujeres, se ha llevado a cabo una encuesta semiestructurada a 68 emprendedoras sociales españolas y se han analizado con mayor profundidad diez de las empresas. Las empresas sociales encuestadas cumplen los siguientes criterios: i) están dirigidas o codirigidas por al menos una mujer; ii) tienen una finalidad social explícita; y iii) se financian principalmente por su actividad de mercado o, en el caso de *startups*, tienen previsto hacerlo.

3.1.1. RADIOGRAFÍA DE LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA

El perfil de la emprendedora social en España responde al de **una mujer de 40 años, casada o con pareja (un 65%), con hijos (un 57%) y con educación superior (un 93%)**. Un 60% tiene algún máster o curso de posgrado universitario, mientras que otro 18% tiene un doctorado. El porcentaje de mujeres emprendedoras con formación profesional o educación secundaria es, por tanto, notablemente bajo.

La **procedencia de las emprendedoras es fundamentalmente urbana**, con un 68% proveniente de las ciudades de Barcelona, Madrid o Valencia. Por otro lado, solo un 3% de las empresas impulsadas por emprendedoras españolas tienen su sede legal fuera de España.

¿Cuál es tu estado civil?



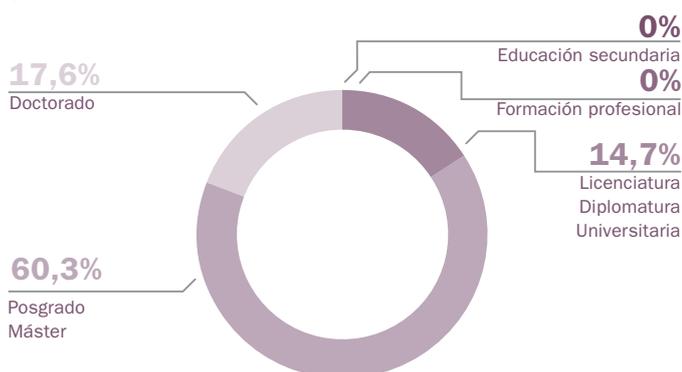
La mayor parte de las encuestadas (un 59%) no tenían experiencia previa como emprendedoras. Sin embargo, son mayoría las que tienen algún tipo de formación relacionada con el emprendimiento y/o la dirección de empresas (un 82%). Además, un 84% considera que es importante tener este tipo de formación a la hora de emprender.

Por otro lado, un 56% tiene experiencia previa en el ámbito social y un 72% había realizado algún tipo de trabajo voluntario o comunitario antes de emprender socialmente. Esto parece confirmar, por tanto, lo que hemos señalado anteriormente en relación con la preferencia de las mujeres por las causas sociales. Una gran parte de ellas ya habían canalizado sus inquietudes en este terreno a través de actividades voluntarias o comunitarias y la creación de su propia empresa puede ser un paso más en su compromiso social.

¿Cuántas personas viven en tu hogar?



¿Qué nivel educativo has completado?

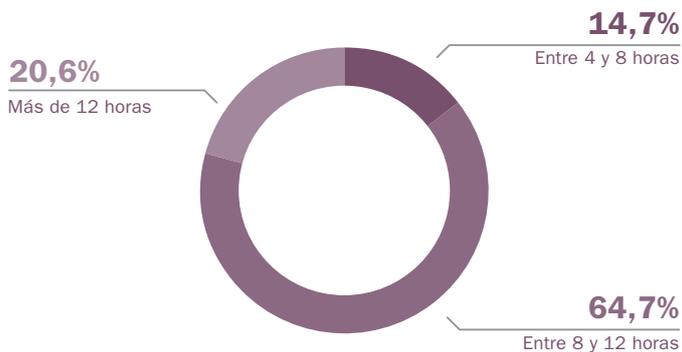


¿Cuál es la contribución aproximada de tus ingresos al presupuesto familiar?



La mayor parte de emprendedoras encuestadas viven en un hogar compuesto por dos personas (el 34%), tres personas (el 18%) o cuatro personas (el 25%). Solo el 13% de las emprendedoras viven solas. Por otro lado, es importante destacar que **la mayoría de emprendedoras contribuyen con sus ingresos en un 50% o más al presupuesto familiar**, existiendo un 25% que afirman contribuir en más del 75% (un porcentaje mayor que el de mujeres que declaran vivir solas). A pesar de que, tal y como veremos más adelante, las motivaciones económicas no parecen ser prioritarias para estas mujeres, los datos revelan, sin embargo, que sus ingresos son necesarios e incluso vitales para el mantenimiento de su hogar familiar. Estos resultados contrastan con los obtenidos por el estudio WEstart a nivel europeo, donde solo el 32% de las emprendedoras declararon que su salario constituía más del 50% del presupuesto familiar.

Por término medio, ¿cuántas horas trabajas al día?



Un 65% de las emprendedoras sociales entrevistadas trabajan entre ocho y doce horas e incluso un 21% afirma trabajar más de doce horas diarias. Ninguna de las emprendedoras entrevistadas trabaja a media jornada, lo cual da una idea del nivel de dedicación necesario para llevar a buen puerto las iniciativas.

El perfil de la emprendedora social en España, por tanto, presenta algunas variaciones respecto al de la emprendedora en un sentido más general. Por ejemplo, la edad media de la emprendedora social es un poco más alta, algo comprensible teniendo en cuenta que muchas mujeres se lanzan a la creación de una empresa social después de haber tenido experiencia previa en el ámbito social como emprendedora o bien en el ámbito corporativo, en algunos casos en el mismo sector en el que luego emprenderá socialmente. Por otro lado, el nivel educativo de la emprendedora social es claramente superior al de la emprendedora en general, con un 93% de mujeres con educación superior, frente al 65% que registra el Informe GEM. Mientras que la emprendedora social está mayoritariamente casada o en pareja (un 65%) y tiene hijos (un 57%), la emprendedora en general es soltera en un 53% de los casos y tiene personas a su cargo en un 35% de los casos, si bien la mayor edad que comentábamos de la emprendedora social también influye en este sentido. Nos encontramos, por tanto, con una mujer algo más madura, con más experiencia laboral previa y con un nivel educativo notablemente más alto.



MIRIAM REYES, cofundadora de

Aprendices Visuales

Aprendices Visuales es una empresa social con vocación global dedicada a desarrollar herramientas tecnológicas para que los niños con autismo puedan desarrollar todo su potencial. Su objetivo último es la creación de herramientas de trabajo con las que avanzar hacia una integración social más efectiva, apostando por la difusión libre del conocimiento y la accesibilidad a los cuentos del mayor número de usuarios posibles. Con un modelo de negocio híbrido (mediante la venta de los productos que desarrollan, pero también de donaciones y patrocinios), Aprendices Visuales ha conseguido llegar a 800.000 niños a través de sus cuentos digitales, cuenta con más de 100.000 descargas de sus aplicaciones interactivas y ha obtenido numerosos reconocimientos nacionales e internacionales, entre los que destacan el Innovators Under 35 del MIT, el Premio Nestlé a la Solidaridad, el Premio UNICEF Empeño 2013 o la lista Forbes 30 Under 30 en emprendimiento social.

La organización continúa innovando para conseguir ampliar su impacto y recientemente ha lanzado Audemy, la academia en línea donde aprender sobre TEA (trastorno del espectro autista). A partir de las temáticas presentes en sus cuentos —las emociones, el aprendizaje de rutinas, los autocuidados—, están desarrollando una serie de cursos para que familias y profesionales puedan trabajar de forma más efectiva con los pequeños. Saben que detrás de la evolución de un niño siempre hay una familia implicada y unos profesionales que creen en sus capacidades.

El objetivo prioritario de Miriam como emprendedora social es dar respuesta a una necesidad no cubierta, así como contribuir a la transformación de la sociedad. Con 29 años, Miriam no tenía experiencia previa como emprendedora y fue formándose a la vez que desarrollaba el proyecto. Los factores clave del éxito para Miriam son la pasión y perseverancia en la consecución de los objetivos sociales, la definición clara del impacto social que se quiere conseguir, el apoyo de familiares y amigos, el trabajo en red y la colaboración con otras organizaciones. Miriam está convencida de que en el futuro todo emprendimiento será social y de que las empresas deberán tener una doble cuenta de resultados.

UNA VIVIENDA PERSONAL COMO CATALIZADORA DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Aprendices Visuales es un proyecto que nace de una historia personal. Después de que a nuestro primo José le diagnosticaran autismo, le regalamos un cuento con pictogramas para dejar el pañal e ir solo al baño. El cuento funcionó estupendamente..., así que decidimos compartirlo en internet con otras familias.

No podíamos imaginarnos todo lo que aquella pequeña acción iba a suponer en nuestras vidas. Nos han escrito familias de todos los rincones del mundo contándonos que han utilizado el cuento, y agradeciéndonos que lo hubiéramos compartido, ya que encontraban poco material de trabajo con pictogramas para poder trabajar con sus hijos.

Casi sin darnos cuenta habíamos atravesado esa primera puerta que daría respuesta a nuestras inquietudes sociales, ya que contribuir a que todos estos niños con mentes maravillosas puedan desarrollar su potencial es para nosotros algo indescriptible. Tras el descubrimiento de la demanda existente, decidimos poner todo nuestro tiempo y creatividad a disposición de estos niños, y diseñamos el proyecto Cuentos para Aprendices Visuales.

El emprendimiento social ha dado sentido a mi vida y mi profesión. Estudié arquitectura y trabajaba en uno de los mejores estudios del mundo, Herzog & de Meuron en Suiza, cuando decidí dar el primer paso.

Empecé por una experiencia personal, cuando diagnosticaron autismo a mi primo, pero realmente comencé porque tomé la decisión de poner mi granito de arena para cambiar el

mundo. No era la primera experiencia que vivía..., por ejemplo, podría haber iniciado un proyecto para el cáncer, que también lo hemos vivido en la familia, o para los inmigrantes, aquel chico con el que siempre hablaba en el semáforo de camino a la Universidad..., lo más difícil fue dar el primer paso.

Pero desde entonces ha sido una montaña rusa apasionante. Empezamos sin saber nada sobre emprendimiento y este año... ¡seremos millonarias en impacto social! Estamos muy cerca de conseguir el primer millón de niños que utilizan nuestros cuentos digitales y aplicaciones interactivas. Recibimos cientos de mensajes de agradecimiento por nuestro trabajo... ¡tenemos tanto salario emocional!

Además, nuestra experiencia y trayectoria han sido reconocidas con premios como el Innovators Under 35 del MIT o la lista Forbes 30 Under 30, lo que nos ha abierto muchas puertas y nos ha dado la posibilidad también de ayudar y mentorizar a otros jóvenes emprendedores sociales que quieren hacer de este mundo un lugar mejor y se sienten poco acompañados. Yo lo tengo claro, tengo el mejor trabajo del mundo: ¡diseñarlo!



3.1.2. LAS MOTIVACIONES DE LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA

Las emprendedoras sociales españolas emprenden mayoritariamente por vocación, es decir, por su compromiso con sus objetivos sociales. Existe la voluntad clara de contribuir socialmente y de mejorar ciertos aspectos de la comunidad o sociedad en la que se opera. Un 78% de las mujeres afirman que crear un negocio basado en sus propios valores personales ha sido una motivación muy importante a la hora de emprender. En palabras de una de las emprendedoras, creen que “hay otra forma de hacer empresa” y la quieren poner en práctica a través de sus iniciativas. Isabel Garriga, la fundadora de Bybelne, una asociación cuyo objetivo es dotar de independencia económica al colectivo de mujeres mayores de 60 años en riesgo de exclusión social a través de la comercialización de calzado de calidad, afirma: “He creado una empresa social cansada de ver cómo actúan las empresas tradicionales: desmedido afán de lucro personal aliñado con la ceguera consciente hacia el coste de vidas que hay detrás para conseguir ese lucro”. Este es también el caso de Nuria Valero, cofundadora de Lazzum, una plataforma en línea de actividades de ocio y turismo responsable e inclusivo, quien destaca que emprende socialmente “por necesidad vital, no me sale de otra manera. Mi esencia es de ‘activista’, y en lugar de hablar en los bares, estoy intentando ‘hacer’ según mi lógica natural. Podría participar en acciones ciudadanas, podría estar en manifestaciones, en asambleas. Todo eso es muy necesario, sin embargo, yo he decidido emprender y aportar desde ahí”.

Emprender no es lo más importante, lo realmente difícil es consolidar, cambiar las normas, innovar y no darse por vencida nunca. Miles de mujeres emprenden cada día y muchas de ellas se quedan en el camino porque no quieren renunciar a su vida. Son muchas horas y dificultades. Al final, es fundamental convertir tu negocio en tu misión. Saber que estás luchando por algo importante que será un precedente para otras mujeres. Tener la conciencia de estar cambiando las reglas del juego y dejando un mundo mejor para tus hijos. Esto es lo que me mueve. Sí, además, te rodeas de compañeras que comparten tu visión..., dejas atrás el miedo y disfrutas del viaje. Todo es aprendizaje. Mi negocio es mi vida.

Mavi Villatoro, cofundadora de **Mammaproof.org**

La empresa, por tanto, parece ser fundamentalmente el medio para conseguir ese impacto social que se desea. Así lo expresa Immaculada Herrero, cofundadora de Mowoot, una empresa

que ha creado un dispositivo médico que reproduce de forma automática el masaje manual colon específico que realizan los profesionales de la salud para combatir el estreñimiento crónico, trastorno que afecta al 80% de los lesionados medulares y otras personas que sufren enfermedades neurodegenerativas: “Crear una empresa social no era nuestro objetivo *a priori*, pero sí lo es el hecho de mejorar la calidad de vida de nuestros clientes/usuarios. Para nosotros la recompensa es saber que nuestro producto realmente les ayuda. El modelo de negocio es una herramienta para conseguir que el producto llegue al usuario final. Generar beneficios económicos será una demostración de que hemos conseguido nuestro objetivo”.

Cabe destacar, además, que **en un 84% de los casos la temática o misión de la empresa social está relacionada con una vivencia o experiencia personal o cercana.** Este porcentaje es similar al que muestra el Informe WEstart sobre el emprendimiento social de las mujeres en Europa, que señalaba que un 82% de ellas tenían una conexión especial con un tema o colectivo determinado. En bastantes casos las emprendedoras sociales emprenden en el mismo sector en el que ya estaban trabajando anteriormente, bien para intentar combatir malas prácticas detectadas, bien para cubrir una necesidad hasta entonces no cubierta. El primer caso es especialmente frecuente en negocios relacionados con la moda, como es el caso de Gema Gómez, fundadora de Slow Fashion Next, una empresa dedicada a dar formación específica sobre moda, sostenibilidad y negocio, quien afirma: “La verdad es que yo tenía muy buen sueldo en una empresa convencional, pero se hizo muy difícil cuando llegó la conciencia de seguir formando parte del problema —la industria textil es muy contaminante y dura con las trabajadoras—, y decidí formar parte de la solución”. En el ámbito de la salud, este es también el caso de Lucía Saborido, cofundadora de Saraiva Senior, un proyecto que redefine el concepto de residencia, quien afirma: “Quería demostrar que se pueden hacer las cosas de otra manera a la forma que conocí en mi trabajo como enfermera en una residencia”. Un ejemplo donde la motivación es cubrir una necesidad detectada en el transcurso del ejercicio profesional en un ámbito determinado es el de Ana Cohí, cofundadora del Laboratorio Fundación DAU: “Era psicóloga clínica especializada en pacientes con esquizofrenia y, una vez realizada la rehabilitación psicosocial, no podían acceder al empleo. Con un grupo de padres afectados creamos la entidad para crear una empresa, un centro especial de empleo. Más tarde se inició el programa de inserción laboral en empresas con metodología de empleo con apoyo. Mi percepción fue que a largo plazo (más de dos años) un empleo estable y de calidad estabiliza la enfermedad y aumenta el nivel de autonomía de las personas con trastorno mental severo. Dejé de dedicarme a la terapia y me centré en formación de gestión empresarial y modelos de negocio. Queríamos una empresa que compitiera en el mercado de servicios con altos estándares de calidad con una plantilla constituida en un 75% por trabajadores con alta vulnerabilidad por enfermedad mental severa”.

Para mí, emprender es una forma de ser y de sentir, es algo inevitable. Cuando emprendes socialmente, emprendes con un motor automático siempre en funcionamiento que te permite seguir

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

A pesar de que no se tenga experiencia previa en el mismo sector de actividad, es indudable que la propia experiencia o la de un familiar cercano son motivaciones fundamentales para emprender socialmente y proponer soluciones a necesidades no cubiertas. Este es el caso de Olga Mayoral, cofundadora de Being Inclusive: “Mi hermana, debido a su grave escoliosis fruto de una enfermedad neuromuscular, sufrió en primera persona los problemas a los que se

enfrentan aquellos cuya imagen corporal es distinta, lo que nos motivó a ayudar a otras personas que se enfrentan a situaciones similares. Por otro lado, para nosotras es muy importante el poder trabajar siguiendo nuestros valores, los cuales hemos plasmado en el proyecto”. Este es también el caso de Ana Bella, cuya motivación radica en su propia experiencia: en “mi inquietud personal, no podía estar tranquila sabiendo que una de cada tres mujeres en el mundo somos maltratadas, decidí actuar y que mi ejemplo fuera el espejo donde otras mujeres pudieran mirarse y comenzar una vida feliz desarrollando sus talentos como mujeres empoderadas y agentes de cambio”.

Las motivaciones de las emprendedoras sociales en Europa Resultados del estudio sobre las emprendedoras sociales en Europa WEstart

Responder a una necesidad no cubierta en su comunidad (un 95% de las mujeres encuestadas), buscar la consecución de un impacto social determinado (un 93%), desarrollar una idea innovadora para un producto o servicio y tener una conexión personal con un tema o colectivo específico (un 82%) son las principales motivaciones de las emprendedoras sociales europeas a la hora de crear una empresa social.

Un 80% de las mujeres también afirman que crear **una manera más ética de hacer negocios** ha sido una motivación fundamental, mientras que para un 78% también lo ha sido **crear una manera más sostenible de hacer negocios**. Un 50% de las emprendedoras mencionan la **búsqueda de mayor poder de decisión y liderazgo en su carrera profesional** como un factor determinante para la creación de su empresa social, mientras que un 80% afirma estar buscando **hacer algo nuevo y aprender nuevas habilidades**. Algunas mujeres también han decidido emprender para crecer como profesionales que son dueñas de sus propios horarios y para poder conciliar su vida profesional y personal, especialmente en países o contextos donde las políticas orientadas a la conciliación no son suficientes o apropiadas. Por ejemplo, este hecho aparece como más relevante para las mujeres españolas que para las búlgaras, cuyo país proporciona bajas por maternidad de hasta dos años a todas las mujeres.

Otro elemento interesante que se desprende de las entrevistas es que **algunas emprendedoras no son conscientes del hecho de que están creando o liderando una “empresa social”**. Muchas empezaron su proyecto basándose en algún elemento del mercado sin tener un conocimiento demasiado profundo del ecosistema del emprendimiento social y solo posteriormente se dieron cuenta de que su proyecto se ajustaba a los criterios de una “empresa social”.

También cabe destacar que las motivaciones de **las mujeres para iniciar una empresa social no se basan, en general, en motivos económicos**. La gran mayoría de mujeres encuestadas no han creado una empresa social por necesidad económica como resultado de una situación de desempleo o subempleo, mientras que generar beneficios solo aparece como una motivación secundaria. Para un 31% de las mujeres entrevistadas la consecución de beneficios no fue un factor motivador, mientras que para un 47% tampoco lo fue el “tratar de obtener una fuente de ingresos para mí y mi familia”. Por tanto, los resultados sugieren que, al no ser el aspecto económico un factor determinante, la mujer puede tener más libertad a la hora de fijar metas sociales para su empresa. Incluso para aquellas mujeres que sí han iniciado una empresa social por necesidad, el equilibrio entre las metas económicas y las sociales es una cuestión crucial.



ALICIA CARPIO, cofundadora de

Q'omer Bioactive Ingredients

Q'omer BioActive Ingredients es una empresa social de base tecnológica. Su objetivo básico es promover la salud pública para incidir positivamente en la mejora del bienestar de la población facilitando el acceso a materias primas e ingredientes bioactivos —naturales, saludables y seguros— basados en la investigación biotecnológica y que garantizan la sostenibilidad social, económica y medioambiental.

Los productos Q'omer B.I. se basan en recursos naturales de la biodiversidad nativa latinoamericana, especialmente de las selvas húmedas tropicales amazónicas y andinas; de ahí su nombre, Q'omer, que proviene del quechua y significa 'verde', evocando lo nativo, lo natural, e invitándonos a hacer un uso responsable de los recursos naturales y a disfrutar de una manera sostenible de los beneficios que la naturaleza puede brindarnos. Aplicando el enfoque del biocomercio, Q'omer B.I. facilita el acceso de estas materias primas e ingredientes a sus clientes para la elaboración de productos de consumo como alimentos, bebidas, complementos vitamínicos o productos de cosmética.

Q'omer B.I. atiende, por tanto, a una creciente demanda de productos naturales en el mercado europeo (tanto desde el punto de vista de las industrias de alimentos como de la ciudadanía consumidora), además de hacerlo de forma sostenible y en el marco del comercio justo con las comunidades proveedoras.

EMPRENDER SOCIALMENTE COMO RESPUESTA A DETECTAR UNA OPORTUNIDAD DE MERCADO A LA VEZ QUE SE DA RESPUESTA A UNA NECESIDAD SOCIAL

Considero que emprender ha sido una de las mejores decisiones. No ha sido un proyecto personal, sino familiar, y eso quizá le ha dado un toque especial a esta experiencia. Quizá lo ha complicado un poco, puesto que es complejo marcar barreras y separar lo que es “laboral” de lo familiar, pero de alguna forma la ilusión de crear algo “nuestro” lo ha convertido en diferente.

Comenzar siempre tiene algo de locura, de esa que no se comprende, inicios inciertos, pero con la esperanza de ir dibujando (no siempre se tiene al inicio una imagen clara de lo que se quiere), de lograr un objetivo y que valga la pena atreverse.

En mi caso, todo se inició con una experiencia vital en Latinoamérica al conocer comunidades nativas y descubrir con tristeza la sobreexplotación de la Amazonía, el abuso sobre comunidades productoras nativas, las carencias de las zonas rurales..., todo eso tenía otra forma de verse, y sí, lo quisimos ver como una oportunidad. Y de ahí nació Q'omer B.I., nuestra forma de querer hacer las cosas de otra forma.

Para mí, emprender es la suma de lo que significa la motivación, el liderazgo, el esfuerzo, el compromiso... Una idea que lleva mucho de ti, de lo que te gusta, de lo que sabes hacer, de lo que crees que puedes ofrecer a los y las demás. Y las indecisiones, claro, forman parte de esos inicios, y tienen que ver con la autoestima, el valor que damos a nuestras capacidades. Pero ¿qué mejor empujón a la confianza en uno/a mismo/a que apostar por ti? Por tu equipo, tu ilusión, tu proyecto. De esta forma, emprender puede ser la forma perfecta de diseñar un camino a tu medida en el que tener libertad, trabajar con tu propio estilo, marcar tus pautas, tomar tus decisiones (acertadas y equivocadas, que son de las que más se aprende) y generar satisfacciones y frustraciones, pero sobre todo disfrutar del camino.

Si, además, tienes la posibilidad de correr esta aventura con un buen equipo, con más mentes pensantes e ilusiones que suman, todavía puede ser más satisfactorio. Pero siempre está el miedo al fracaso, a equivocarse, a no recibir un apoyo, a no producir, a no ser capaz de..., es

difícil reconocerlo, pero aprendes en el camino que los errores son necesarios y que te ayudan a aprender para la próxima vez. Pero peor es sentir miedo de perder la oportunidad, porque lo que pones en juego en un proyecto social no es solo tu profesión, tus habilidades, sino también un pedacito de ti (ilusión, energía, vocación social).

Y vas viendo crecer este proyecto de Q'omer B.I., con sus crisis, sus altos, sus bajos..., que te quitan el sueño, que te hacen sentir vértigo, pero también la energía positiva de saber que es parte de tu vida y lo estás diseñando tú. Actualmente no soy quien lidera este emprendimiento, ya que por necesidades familiares soy quien aporta el salario base a la familia, pero me encanta formar parte complementaria de un proceso en el que estamos creciendo, aprendiendo y descubriendo que efectivamente no hay modelos cerrados de empresa, de proyecto, sino que cada cual puede darle forma. He asumido mi responsabilidad de sustentar la familia mientras nuestro proyecto se forma, crece y ojalá en breve se abra su espacio y crezca. Y estoy disfrutando con este rol igualmente.

¿Y las pegas? Pues, por ejemplo, es una pena que la sociedad en la que vivimos todavía no le dé a "lo social" la relevancia que debería tener, que no valore que tu producto tenga ese valor añadido de ser sostenible, trabajar con comunidades nativas o trabajar desde la mirada del comercio justo. Pero confiamos en que poco a poco la sociedad pueda ir tomando conciencia de que es compatible hacer negocios y hacerlo de forma equitativa con la sociedad y con el medio. Hasta que eso ocurra, al menos nosotros/as desde Q'omer B.I. nos sentimos satisfechos/as de contribuir a hacer las cosas de forma diferente.

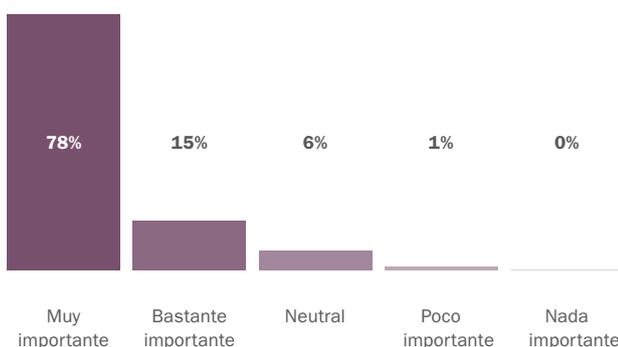
Cuando no hay oportunidades, debemos crearlas..., y nosotras, las mujeres, quizá en el tipo de sociedad en la que vivimos, debemos esforzarnos un poco más para demostrar nuestra capacidad y valentía, que tenemos una gigantesca capacidad para soñar y crear. Y, sobre todo, disfrutar de ese proceso.



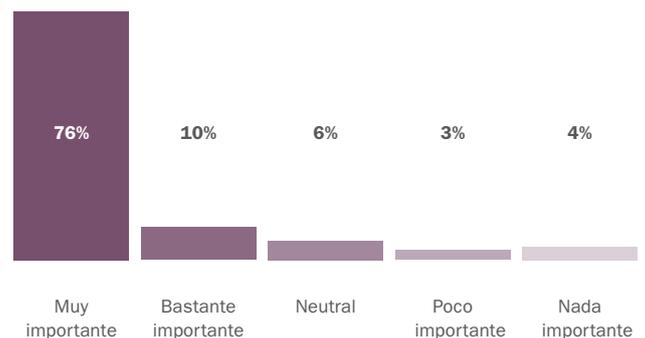
Cabe destacar, por otro lado, que **también son frecuentes los casos de empresas sociales que han nacido del seno de entidades no lucrativas y de su necesidad de adaptarse a los nuevos tiempos**. Es el caso de la empresa SouLEM, dedicada a la fabricación de pantallas de lámparas, cuyo origen es la Asociación Entre Mujeres. Es el caso también del emprendimiento de la Asociación Mujeres Supervivientes, desde donde, con el objetivo de contribuir a su sostenibilidad económica, se ha creado Le Vin Violette, una empresa dedicada a la venta de vinos ecológicos. Tal y como destaca Antonia Avalos, una de sus fundadoras: “Es una idea que surge de la inteligencia colectiva del equipo de mujeres profesionales de nuestra asociación, una apuesta por la sostenibilidad de la vida y de nuestros programas como respuesta constructiva y creativa para afrontar la crisis y los recortes que en estos últimos años han dificultado el desarrollo de muchos proyectos profesionales, sobre todo para las mujeres. Este proyecto está sustentado en el buen vivir, en valores éticos como la paz, el respeto al medio ambiente, la igualdad, el respeto..., nace de la ternura, de la esperanza, de la idea firme de salir adelante y de seguir dando cobertura a las cientos de mujeres que atendemos desde la asociación para que puedan salir de los ciclos de la violencia machista, reconstruir sus vidas y tener una oportunidad de ser felices y libres. El vino es para nosotras el caldo de la vida, la independencia y la autonomía”.

Además de la consecución de unos determinados objetivos sociales, **otra razón fundamental para el emprendimiento de este colectivo de mujeres radica en poder poner en marcha su propio proyecto**, una motivación valorada como importante o muy importante por el 80% de las mujeres entrevistadas. Es también lógico, por tanto, que **un 86% de las emprendedoras hayan valorado mucho o bastante el hecho de poder crecer como profesionales a la hora de iniciar sus propios proyectos**. Solo para un 4% de las mujeres esto no ha sido un factor importante a la hora de emprender.

Además de la consecución de objetivos sociales.
¿Cuáles han sido tus motivaciones principales para emprender?
Crear un negocio basado en mis propios valores personales

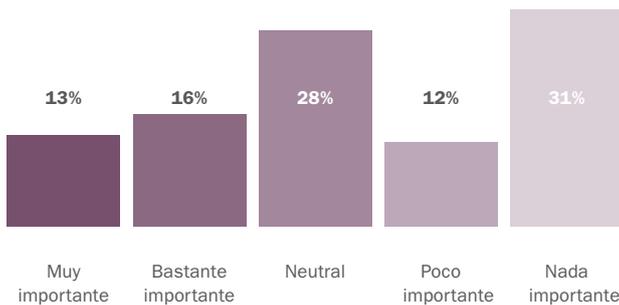


Además de la consecución de objetivos sociales.
¿Cuáles han sido tus motivaciones principales para emprender?
Creer como profesional



El carácter altamente vocacional del emprendimiento social se evidencia al analizar el peso de las motivaciones económicas en la decisión de emprender. Para un 43% de las mujeres entrevistadas este factor ha sido nada o poco importante. **Solo un 13% de las emprendedoras valoran como muy importante las posibilidades económicas de tener su propio negocio.** Tal y como lo expresa una de las emprendedoras encuestadas: “Una vez cubiertas las necesidades económicas, creo que el dinero nos atrae poco o menos, siempre hay excepciones y quizá solo es un tema educacional. Nos resulta más gratificante ver los resultados de nuestro trabajo en los demás y en su bienestar”. Más revelador todavía en este sentido es el testimonio de Natalia Pedrajas, fundadora de APEC, una plataforma en línea que conecta a personas que desean recibir tratamiento psicológico con psicólogos que de esta manera pueden trabajar sin necesidad de tener una consulta: “Nunca he contado con un gran capital y nunca he pretendido levantar inversión, el día a día de mi economía lo decidían mis ventas, los clientes que conseguía y la capacidad que tenía de adaptarme a sus necesidades. Sin prisas, sin grandes inversiones, huyendo de los planes estratégicos y las fórmulas mágicas, he ido definiendo, de forma personal, mi propia hoja de ruta, saltándome los paradigmas tradicionales que, muchas veces, acaban ahogando las ideas y los proyectos, sin que estos lleguen a ver la luz. Por activos llevaba conmigo mis ideas, mis valores, mi bienestar y, sobre todo, la total dedicación de mi tiempo a aquello que me hacía feliz. Era y soy ahora inmensamente rica, pero no lo refleja ni mi cuenta corriente ni la valoración de mi empresa. Me organizo mi vida y mi tiempo como mejor me conviene, no soy esclava de horarios, sino de objetivos, no estoy emplazada en un lugar físico, sino que puedo trabajar allá donde exista una buena conexión a internet. No tengo jefes por arriba, sino a los lados, mis compañeros de trabajo y mis clientes”.

Además de la consecución de objetivos sociales, ¿cuáles han sido tus motivaciones principales para emprender?:
Las posibilidades económicas de tener mi propio negocio



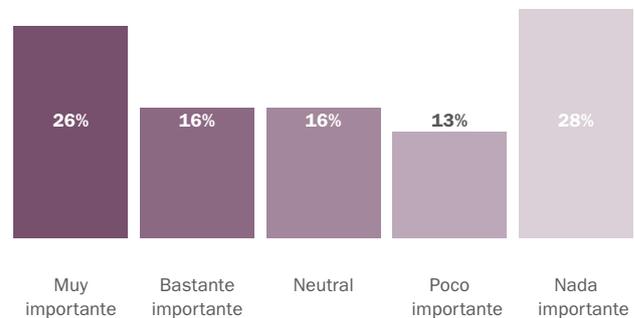
Por otro lado, es importante señalar que **el porcentaje de emprendedoras que han creado su empresa social por necesidad se sitúa en el 10%**. Se trata de mujeres que estaban en situación de desempleo para las que crear su propio negocio ha sido una forma de tener trabajo. Un 63% de las emprendedoras, sin embargo, valoran este factor como nada importante a la hora de decidir emprender.

Tampoco son mayoría las que han emprendido para evitar la discriminación o limitaciones asociadas a ser mujer — el llamado “techo de cristal”—, aunque los porcentajes son muy similares. Así, un 28% de las emprendedoras valoran esta motivación como nada importante, frente a un 26% que la valoran como muy importante. Es interesante destacar en este sentido el testimonio de Rocío Suanzes, cofundadora de Invisible Talent, una plataforma de empleo especializada en trabajo flexible y por proyectos: “Los últimos años de mi carrera profesional (por cuenta ajena) los dediqué a un proyecto de recursos humanos a nivel europeo en una multinacional danesa. En un momento dado, y en búsqueda de otros retos profesionales, como mujer de treinta años vi que en muchas entrevistas me veían como una ‘potencial madre’, lo cual no me lo podía creer. Tenía que hacer algo. Investigué sobre lo que se estaba haciendo en España en cuestiones de diversidad y no vi nada parecido a lo que es hoy Invisible Talent. Vi una clara oportunidad de negocio y una necesidad que podía cubrir con mi trabajo”.

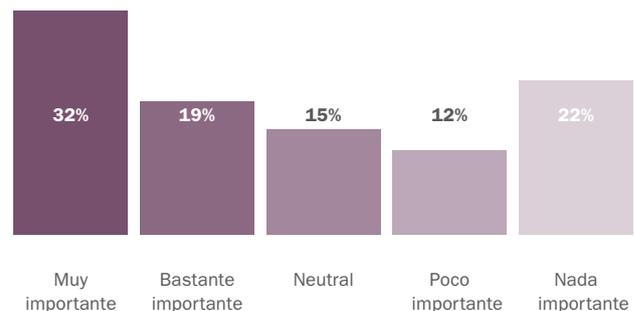
Poder conciliar la vida profesional y familiar es valorado como muy importante por un 32% de las emprendedoras, mientras que para un 22% es un factor nada importante. Lógicamente, esta valoración depende en parte de si la emprendedora tiene hijos o no: un 54% de las emprendedoras con hijos han valorado esta motivación como bastante o muy importante a la hora de emprender. De todas maneras, teniendo en cuenta la dedicación necesaria para llevar adelante las empresas (tal

y como hemos visto, la mayoría de emprendedoras trabajan entre ocho y doce horas diarias), es lógico constatar que la conciliación no aparezca como una motivación fundamental para una gran mayoría de estas mujeres.

Además de la consecución de objetivos sociales, ¿cuáles han sido tus motivaciones principales para emprender?:
Evitar la discriminación o limitaciones asociadas a ser mujer (el llamado “techo de la crisis“)



Además de la consecución de objetivos sociales, ¿cuáles han sido tus motivaciones principales para emprender?:
Poder conciliar la vida profesional y personal





PATRICIA PÓLVORA, cofundadora de

Teterum

Creada en 2013 e impulsada por cuatro socios, Teterum se define como la primera marca de té e infusiones gourmet elaborada artesanalmente por personas con discapacidad y 100% personalizada. La empresa tiene efectivamente un doble objetivo: por una parte, apoyar la integración laboral de personas con discapacidad en centros ocupacionales con un trabajo que tenga sentido y, por otra, ofrecer a un cliente exigente —con valores de responsabilidad social— un producto de calidad. Calidad, sostenibilidad y responsabilidad social y personalización son, por tanto, los tres principios fundamentales de esta empresa que en 2016 ha obtenido el sello B-Corp, lo que la convierte en la primera marca de té del mundo que lo consigue. Lo cierto es que en el caso de Teterum los objetivos sociales y los económicos parecen complementarse a la perfección. El trabajo detallado y preciso que requiere la elaboración de tés de alta calidad se ha demostrado como una ocupación que se ajusta perfectamente a las habilidades de los “artesanos con cariño” —las personas con discapacidades que elaboran estos tés en centros ocupacionales situados lo más cerca posible del consumidor—, un trabajo que, además, contribuye a su proceso de rehabilitación. La empresa utiliza la elaboración del producto para que los trabajadores desarrollen sus capacidades y para potenciar aquellas aún no desarrolladas o que no se están utilizando. Por ejemplo, las personas con síndrome de Down necesitan repetir un paso muchas veces porque les falla la memoria. A través del proceso de fabricación del té pueden practicar muchas veces, lo cual les ayuda a reforzarla. Además, aportan sus propias capacidades, especialmente el poner mucha alma y mucho empeño en lo que están haciendo, lo cual revierte positivamente en la calidad de un producto cuya elaboración es artesanal. Por ello, los “artesanos con cariño” firman cada uno de los productos que crean, un refuerzo claro para su autoestima.

Teterum, que aspira a ser un referente en Europa, ganó la edición 2014 de los Premios Empresa Social en la categoría de Mejor Proyecto en Inserción de Personas Discapacitadas. Actualmente se encuentra en pleno proceso de expansión cerrando una ronda de financiación en el 2016 y ha conseguido el apoyo de numerosas inversoras de la red Mujeres de Impacto impulsada por Ship2B. Porque quién hace las cosas y cómo las hace es tan importante como la calidad del producto creado, Teterum se plantea un crecimiento sostenible y que sea respetuoso con sus principios y su filosofía de triple P: people, planet and profit.

LA INNOVACIÓN CONTINUA, UNA DE LAS CLAVES PARA EL ÉXITO DE LAS EMPRESAS SOCIALES

“Todas las mañanas me levanto y sé que aportó un granito de arena.” Así se expresa Patricia, una uruguayo-argentina criada en Suecia y afincada en Barcelona desde hace diez años, con una trayectoria profesional de trece años en una empresa multinacional.

Patricia, junto con su pareja y cofundador, financió la puesta en marcha de la empresa con recursos propios. Al contar con socios externos, tan importante para ella son los objetivos sociales como el conseguir beneficios económicos para los socios y/o inversores del negocio. Sus objetivos a corto plazo se centran en conseguir más clientes, aumentar los ingresos y medir de forma más precisa su impacto social. Sus motivaciones más importantes a la hora de crear su empresa fueron crecer como profesional, la posibilidad de conciliar su vida profesional y personal (Patricia es madre de un niño) e incluso servir de role model para otras iniciativas con voluntad social en España.

Las barreras más importantes que Patricia se ha encontrado a la hora de emprender son el acceso a la financiación, la escasa comprensión de lo que significa una empresa social en la sociedad en general y/o los potenciales inversores, la falta de una red de contactos y apoyo en este ámbito y la falta de un marco legal adecuado para las iniciativas con este doble objetivo económico y social. Valora como muy importante el haber formado parte de una comunidad de

emprendedores y no cree que sea fundamental tener experiencia previa como emprendedora para poner en marcha tu iniciativa.

Patricia cree que el emprendimiento social es un entorno amable para las mujeres ya que estas necesitan que su esfuerzo tenga un impacto y, si este es social, se sienten mucho más realizadas. Además, cree que la mujer gestiona las empresas sociales de forma distinta al hombre, ya que analiza mucho más la situación e intenta dar la vuelta a las cosas para que todo cuadre. Su carácter más conciliador puede contribuir a crear una empresa más armónica. Cree que en general el hombre se centra más en los objetivos y no le importa tanto el cómo, sino el adónde llegar. Reconoce, sin embargo, que es fundamentalmente un tema cultural y que depende mucho de en qué sociedad naces y de la educación que recibes.

Además de sus objetivos sociales, la empresa está demostrando alta dosis de innovación en el sector del té. Cuenta con un modelo de negocio basado en la venta multicanal del producto, con lo que llega al cliente a través de diferentes vías y con formatos adaptados a cada uno de los canales:

- B2C: venta directa o por suscripción de packs de té, té individualizados —“crea tu propio té”—, té sommelier virtual, servicios de nutrición, kits de regalo a clientes finales y soluciones-regalo a empresas y agencias de eventos o bodas.
- B2B: distribución a través de tiendas seleccionadas como Natura y tiendas gourmet.
- También ha innovado en formatos nuevos para canales nuevos como Tea Corners en tiendas, nuevas experiencias del té en HORECA y formatos para vending.

Los usuarios pueden suscribirse para recibir cada mes en casa un paquete con diferentes variedades de té de calidad, información sobre cómo prepararlos y un pequeño regalo relacionado con el mundo de las infusiones. El objetivo es iniciar en el mundo del té a las personas que todavía no son consumidores habituales y ofrecer opciones gourmet a los que ya lo conocen. Con su concepto original, pretende ser un facilitador, acompañando al consumidor que busca descubrir y disfrutar de los beneficios del té de forma fácil.



3.1.3. LAS BARRERAS Y DIFICULTADES QUE AFRONTAN LAS EMPRENDEDORAS SOCIALES EN ESPAÑA

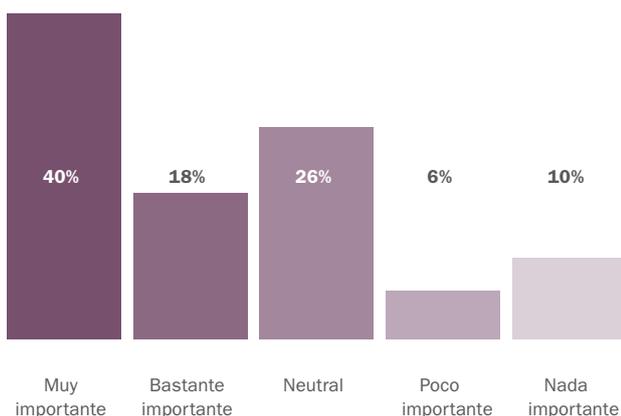
¿Qué dificultades han tenido que afrontar estas mujeres a la hora de crear o desarrollar su empresa social? Como ya hemos señalado anteriormente, las emprendedoras sociales no son ajenas a las barreras que cualquier mujer emprendedora o empresaria afronta al crear su negocio. Así, **la dificultad de acceso a la financiación es una de las principales barreras para la mayoría de emprendedoras sociales**: un 58% de las mujeres entrevistadas la consideran una barrera muy o bastante importante y solo un 10% la valoran como nada importante. Es interesante recordar el testimonio de Lidia Calvo, fundadora de Eix Verd, una empresa dedicada al diseño, la instalación y el mantenimiento de cubiertas verdes con el objetivo de mejorar el medio ambiente de las ciudades: “Muchas ayudas o subvenciones o planes de financiación van a empresas privadas o a instituciones sin ánimo de lucro (asociaciones, fundaciones, ONG). El espacio del empresario social queda en medio. No te dan subvención porque eres una empresa y los inversores (o bancos) no nos miran. Entonces, ¿quién nos ayuda? El demostrar poco beneficio (a favor de maximizar el impacto social) cierra muchas puertas. Inversores y bancos quieren lucros grandes”.

Una barrera importante ha sido el hecho de tener que tener un producto completamente desarrollado para recibir apoyo por parte de ciertas organizaciones

María Isabel, cofundadora de **Meelk**

¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

El acceso a financiación



Estas dificultades a la hora de conseguir financiación explican en parte por qué **casi el 50% de las emprendedoras han financiado con recursos propios más del 75% del total de la inversión necesaria para crear su empresa**. Solo un 16% de las mujeres encuestadas no han utilizado fondos propios a la hora de financiar la puesta en marcha de su negocio. Un 78% de las emprendedoras no han utilizado créditos bancarios y un 88% no han contado tampoco con inversión de impacto. < **La segunda fuente de financiación más utilizada han sido las subvenciones y donaciones.**

En mi opinión, el concepto “emprendimiento” en España no está suficientemente maduro. El hecho de que una empresa implica que necesitas mucho apoyo y en España todavía estamos en la fase de que “no digo mi idea por si me la roban”. Falta una cultura más orientada a compartir. En los Estados Unidos, cuanto más compartes, más recibes, y aquí sucede lo contrario. Por parte de los inversores falta arriesgarse (se habla mucho sobre lo social, pero se hace poco), mientras que los emprendedores tampoco quieren arriesgar demasiado.

Patricia Pólvora, fundadora de **Teterum**

Es interesante constatar que las barreras mayoritariamente percibidas como importantes por parte de las emprendedoras sociales no son aquellas ligadas al género, sino a la naturaleza social de las iniciativas creadas. Así, **la falta de un marco legal adecuado y de medidas de apoyo específicas al emprendimiento social por parte de los organismos públicos es la barrera más importante para una mayoría de emprendedoras sociales**. Así lo manifiestan un 46% de las emprendedoras encuestadas, para quienes esta barrera ha sido muy importante, a las que hay que sumar el 24% que la consideran bastante importante. Solo para un 4% este factor no ha sido nada importante. Tal y como hemos destacado al inicio, en España no existe una figura legal específica para las empresas sociales.

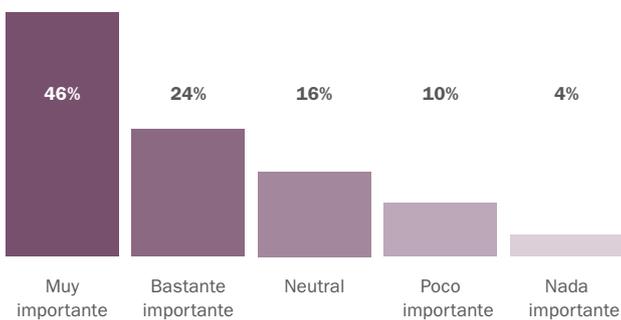
Como veremos más adelante, la mayoría de empresas encuestadas operan bajo la forma de una sociedad limitada, no pudiendo, por tanto, beneficiarse de medidas fiscales ventajosas a pesar de estar desarrollando una labor de interés público.

Falta un entorno real de inversores sociales y por tipo de producto

María Isabel, cofundadora de **Meelk**

¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

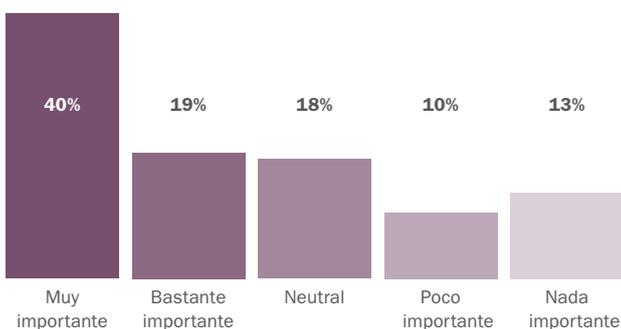
La falta de un marco legal adecuado y de medidas de apoyo específicas para el emprendimiento social por parte de los organismos públicos



En esta misma tónica, **la escasa comprensión de lo que significa una empresa social entre la sociedad en general y, específicamente, entre los potenciales inversores** es valorada por un 59% de las emprendedoras como una barrera muy importante, mientras que un 13% la valoran como nada importante. Efectivamente, dado que se trata de un fenómeno relativamente reciente, el mercado del emprendimiento social es incipiente y, a pesar de contar con un crecimiento exponencial, son necesarios más inversores que apuesten por proyectos en estadios tempranos de la empresa. La falta de un marco legal y regulatorio adecuado, tal y como ya hemos señalado, no contribuye a mejorar la comprensión de la naturaleza compleja de las empresas sociales tanto por parte de sus potenciales consumidores como de los inversores.

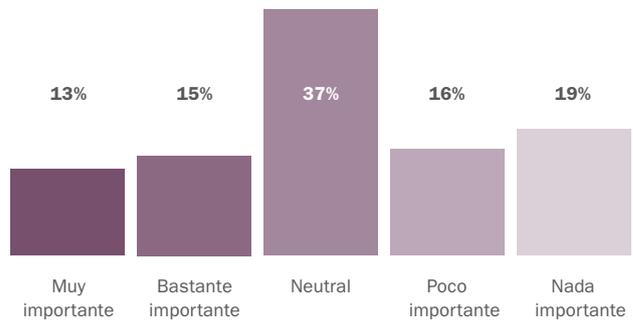
¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

La escasa comprensión de lo que significa una empresa social entre la sociedad en general y/o los potenciales inversores



¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

El desconocimiento de organizaciones/personas que pudieran ayudarme en el desarrollo de mi empresa



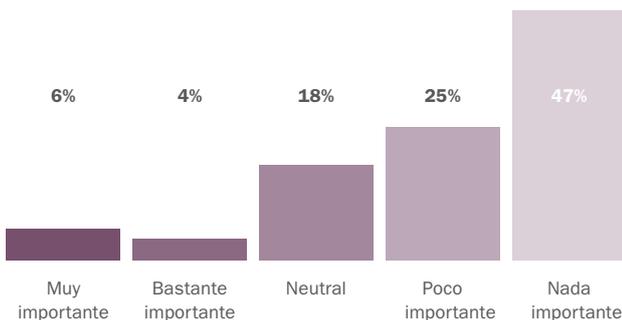
El desconocimiento de personas y/o instituciones que pudieran ayudar en el proceso de creación de la empresa social no parece ser una barrera importante para el 35% de las mujeres encuestadas, mientras que un 28% lo consideran muy o bastante importante. Esta valoración está determinada en parte por haber contado o no con la colaboración de entidades de apoyo al emprendimiento social durante el proceso de creación de la empresa.

Un aspecto que es interesante destacar es que, a pesar de que la literatura académica sobre el emprendimiento de la mujer suele señalar ciertos rasgos del carácter femenino para justificar su menor tasa emprendedora —tales como su mayor aversión al riesgo, la menor falta de confianza en sí misma o el miedo al fracaso—, los resultados del estudio parecen desmentirlos en el caso de estas emprendedoras sociales. **Las emprendedoras sociales son mujeres con altas dosis de confianza en ellas mismas:** el 72% manifiestan que la falta de confianza en sí mismas ha sido una limitación nada o poco importante a la hora de crear sus propias empresas. Solo para un 10% de mujeres este factor ha sido muy o bastante importante. De la misma manera, **el miedo a fracasar tampoco ha sido una barrera para la gran mayoría de mujeres:** un 78% lo consideran poco o nada importante y solo para un 13% ha sido una limitación muy o bastante importante. Estos resultados, ciertamente más positivos que los que suelen arrojar los estudios sobre el emprendimiento de las mujeres en general, parecen indicar una determinación en estas mujeres —guiadas por su compromiso con la consecución de determinados objetivos sociales— que las lleva a tener una mayor fortaleza interna y determinación. Es interesante en este sentido el testimonio de Nur Ali, fundadora de CómoComo School, una empresa que ofrece servicios de educación nutricional a niños y jóvenes a través de un método basado en la investigación científica: “La

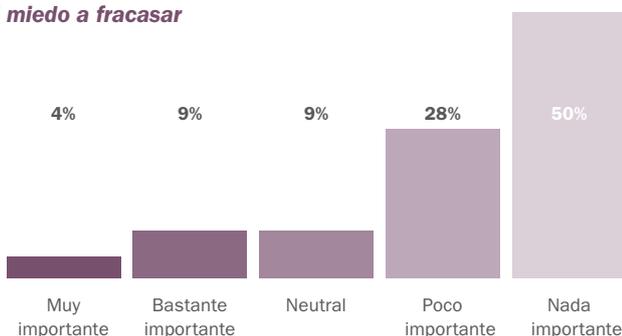
transición de idea a proyecto no ha sido un trayecto fácil, los obstáculos constantes y los errores han sido mi manera de aprender. Desde mi experiencia el mayor reto al que me he enfrentado, y al que me sigo enfrentando, ha sido el cambio a la mentalidad emprendedora, una mentalidad que no acepta ningún 'no' por respuesta, que siempre encuentra caminos alternativos para conseguir su objetivo y que dibuja su propio destino. Investigar el ambiente y la sociedad, definir el servicio y planificar las etapas para alcanzar la meta son los pasos constantes en el camino del emprendimiento que, en mi caso concreto, tienen como objetivo mejorar la alimentación y la salud de los niños”.

¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

La falta de confianza en mí misma



El miedo a fracasar



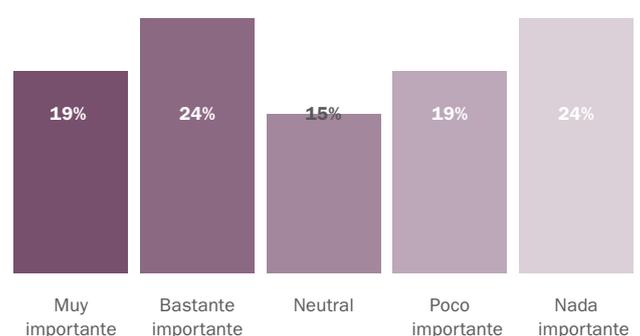
Por otro lado, la falta de formación específica para emprender no ha sido un problema importante para la mayoría de emprendedoras encuestadas. Así, un 55% de ellas la valoran como una barrera poco o nada importante, lo cual también se debe al hecho de que, tal y como hemos señalado anteriormente, un 82% sí tienen estudios relacionados con el emprendimiento y/o la gestión de empresas. Asimismo, la falta de modelos de referencia, a pesar de ser una barrera frecuentemente comentada en la literatura sobre el emprendimiento de las mujeres, no parece ser tan determinante para las

emprendedoras sociales encuestadas. Solo un 13% la han considerado muy importante y otro 16% bastante importante. Para un 46% de mujeres esta barrera ha sido nada o poco importante, quizá debido a que, dada la novedad del ámbito del emprendimiento social, las mujeres son conscientes de la falta de modelos de referencia y no la perciben como una limitación. Al fin y al cabo, se trata de mujeres que han apostado por crear una empresa para resolver una problemática social, algo para lo cual seguramente van a necesitar grandes dosis de innovación y creatividad al adentrarse en caminos menos transitados. También son más las emprendedoras sociales para las que la falta de una red de contactos y apoyo ha sido una barrera nada o poco importante que aquellas para las que ha sido una limitación muy o bastante importante: un 46% frente a un 34%.

En cuanto a las barreras específicamente ligadas al género, cabe destacar que la falta de tiempo y las dificultades para conciliar la vida profesional y familiar o personal son consideradas una dificultad muy o bastante importante exactamente por el mismo porcentaje que la considera poco o nada importante. Nuevamente, el tener o no hijos influye en la valoración en este sentido, aunque no tanto como podría pensarse: para un 54% de las mujeres con hijos esta ha sido una dificultad muy o bastante importante, mientras que, aun teniendo hijos, un 21% la valoran como nada importante.

¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

La falta de tiempo. Poder conciliar la vida familiar y profesional



Las emprendedoras sociales europeas Principales conclusiones del proyecto WISE - Women Innovators for Social Business in Europe⁴⁷

La **percepción de exclusión en un tipo de empresas con las cuales no se sienten identificadas** y la **búsqueda de nuevas oportunidades profesionales** donde poder decidir y tener impacto social son los **principales factores que mueven a las mujeres a convertirse en emprendedoras sociales**. El 53% de las mujeres entrevistadas aseguran que dan mucha importancia al hecho de que emprender les ha ofrecido oportunidades que no encontraban en otros trabajos, opinión que solo respaldan el 34% de los hombres. En línea con este dato, destaca el hecho de que el 35% de las emprendedoras sociales se han sentido excluidas por razones de género en algún momento de sus experiencias profesionales.

Asimismo, el 37% de las mujeres consideran sumamente importante **poder conciliar la vida personal con la vida laboral a través del emprendimiento**, opción solo elegida por el 24% de los hombres, como se desprende de la encuesta a 300 emprendedores de 25 países europeos.

Un mensaje recurrente por parte de las emprendedoras ha sido la **falta de modelos de referencia de otras mujeres emprendedoras sociales**. Al igual que ocurre con las empresas con ánimo de lucro, en el emprendimiento social el modelo de referencia todavía es masculino y se visualizan muy poco los ejemplos de mujeres.

Otra cuestión que cabe destacar es la relativa a los aspectos financieros de las empresas sociales. Si bien las necesidades que tiene cualquier emprendedor (hombre o mujer, social o no social) en el momento de lanzar su empresa son las mismas, la percepción de lo que más preocupa es diferente, según se desprende de la investigación. Por ejemplo, **las emprendedoras sociales están más preocupadas que los hombres por los aspectos financieros de sus proyectos** en el sentido de que es lo que les da más problemas, si bien no lo que priorizan. Cómo organizar la parte financiera del negocio, cómo crear un plan financiero personal o confiar en que la idea desarrollada proporcionará ingresos son sus preocupaciones más destacadas. Los hombres, por su parte, en esta primera fase dan más importancia a cuestiones relacionadas con el estatus financiero.

Es más fácil encontrar mujeres en la fase inicial del proceso emprendedor, lo cual puede entenderse si se tiene en cuenta que: i) las mujeres dedican más tiempo a la fase inicial del proceso emprendedor (desarrollo de la idea, mentoring y desarrollo del business plan) antes de entrar en las cuestiones operativas, la búsqueda de financiación, etc.; y ii) las mujeres son más críticas a la hora de valorar su empresa, lo cual también tiene como consecuencia que tarden más en ponerla en marcha e, incluso, abandonen el proyecto en esta primera fase.

Las mujeres tienen menos experiencia emprendedora. Existe un mayor número de mujeres que de hombres que no tiene ninguna experiencia emprendedora. Hombres y mujeres emprendedores, sin embargo, valoran las mismas competencias para emprender, aunque las mujeres parecen hacerlo en un mayor grado que los hombres. Además, las mujeres dan más importancia a competencias como la comunicación escrita, la capacidad de planificar y organizar el trabajo, las habilidades negociadoras, el liderazgo, la tolerancia al estrés, el autoconocimiento, la independencia, el tener iniciativa, la capacidad de aprendizaje continuo y el desarrollo de la profesionalidad.

⁴⁷Estrin, S.; Vujic, S. y Stephan, U. (2014): "Do women earn less even as social entrepreneurs? The gender pay gap among UK social enterprise directors". IZA discussion paper, núm. 8650. El proyecto, liderado por ESADE junto con la Universität St. Gallen (Suiza), la European Sustainability Academy (Grecia), la ONG DEŠA y Hub Zagreb (ambas de Croacia), tenía como objetivo crear la primera comunidad europea de mujeres emprendedoras sociales y establecer un programa de desarrollo competencial con una metodología *blended learning* en la que se utilizaba una plataforma de e-learning. El proyecto fue financiado con el apoyo de la Comisión Europea.



MIREIA BARBA, cofundadora de

Es im-perfect

Es im-perfect es la marca que la asociación Espigoladors creó en el año 2014 para luchar contra el despilfarro alimentario a través de la producción y comercialización de productos de calidad elaborados a partir de excedentes de frutas y verduras que, a pesar de ser aptas para el consumo, estarían destinadas a ser tiradas o destruidas por no ajustarse a la estética que demanda el consumidor. Se trata de la primera marca en España que aprovecha estos excedentes para crear nuevos productos a la vez que consigue un segundo objetivo: dar apoyo, formación y oportunidades a personas en riesgo de exclusión social, principalmente mujeres mayores de 45 años y jóvenes, que son los que recogen estas frutas y verduras. La recuperación de frutas y verduras se realiza mediante una red de productores adheridos, que llaman con un aviso de tan solo 24-48 horas antes cuando tienen sobras para ser recogidas. Espigoladors envía entonces grupos de 5-10 personas a las granjas, donde pasan unas horas recogiendo los productos sobrantes. Los alimentos que se recogen tienen tres destinos: en primer lugar, las personas que recogen los productos se quedan una parte; en segundo lugar, el 95% va destinado a entidades sociales que proporcionan alimentos a personas en riesgo de exclusión social, con lo que se fomenta la alimentación sana y saludable; y, finalmente, el resto se destina a la elaboración de conservas de alta calidad que se comercializan bajo la marca Es im-perfect.

En el 2014 el proyecto fue seleccionado en la convocatoria anual de Emprendimiento Social de la Obra Social "la Caixa", que incluyó una aportación económica que facilitó las inversiones para la puesta en marcha de la marca y la elaboración de los primeros prototipos de productos. La empresa social ha conseguido el acompañamiento de una chef catalana, Ada Parellada, quien la asesora y propone los productos. Se trata de productos 100% naturales, artesanales, genuinos, de calidad, generados con materias primas de proximidad, respetuosas con el medio ambiente y con un alto contenido social y medioambiental.

La comercialización se realiza mediante diferentes canales de distribución: ferias y tiendas, principalmente aquellas donde se pueden comprar productos artesanales y de proximidad, aunque también venden a una cadena de tiendas orientada al sector de masas. En septiembre de 2015 formalizaron una alianza con cinco empresas sociales más para comercializar conjuntamente productos complementarios y de alta calidad. A raíz de dicha alianza se contrató a una comercial (mujer mayor de 45 años). Este grupo de cinco empresas sociales han creado una entidad que se llama Vogadors y que está formada por: L'Olivera (vinos y aceites), Galetes el Rosal (barquillos y arrugados), Sambucus (agricultura ecológica y hierbas aromáticas), Delícies del Berguedà (yogures), Casa Dalmases (cervezas artesanas) y Espigoladors (conservas Es im-perfect).

Espigoladors forma parte de la Xarxa AgroSocial de la Fundació Catalunya-La Pedrera, que está constituida por empresas sociales que fomentan la inserción laboral de discapacitados o personas con enfermedad mental o en riesgo de exclusión y que tienen como actividad principal cualquier aspecto relacionado con el medio ambiente.

El proyecto da respuesta mediante un modelo innovador a tres retos de la sociedad actual:

1. **El derroche alimentario.** En España 7,7 millones de toneladas terminan en la basura cada año. Estos alimentos se podrían haber consumido o se les podría haber dado otro uso. Son productos que se desechan debido a los malos hábitos de consumo, los altos estándares de calidad de las empresas o la deficiente planificación de comercios y ciudadanos.
2. **La falta de acceso a una alimentación sana, saludable y nutritiva de algunos colectivos que se encuentran en situación de vulnerabilidad.** Un 27% de la población española se encuentra en riesgo de pobreza. Al mismo tiempo crece cada vez más la tasa de obesidad por una falta de alimentación saludable.

3. Falta de acceso a oportunidades laborales por parte de personas en riesgo de exclusión social. El paro juvenil ha rozado en estos años el 50%, mientras que para las mujeres mayores de 45 años se sitúa en torno a un 17%.

En España, se tiran cada año alrededor de 7,7 millones de toneladas de alimentos —aproximadamente 163 kg por persona—. En su primer año, Espigoladors ha logrado recuperar cerca de 70.000 kg de alimentos. El principal deseo de Espigoladors es construir un puente entre los productores para visibilizar su compromiso de no tirar alimentos.

“El nombre es una declaración de nuestra intención”, dice Mireia. “Es una marca que tiene como objetivo proporcionar valor a las sobras, imperfectas y feas.” Espigoladors y Es imperfect dan trabajo a cuatro personas y tienen planes de expandir sus operaciones el año que viene. Sus productos se venden en toda Cataluña, y los beneficios se canalizan de nuevo en Espigoladors (organización sin ánimo de lucro) para cubrir gastos como los costes de transporte. Lo que sustenta gran parte del trabajo de Espigoladors es el empuje para desmontar la actual idea estética de lo que es comestible. Por ello, Mireia y su equipo promueven acciones de sensibilización, concienciación y pedagogía orientadas a todos los públicos (empresarial, ciudadano y juvenil). Una de las acciones principales de concienciación es el premio #lacomidanosetira, orientado a un público escolar y dirigido a difundir el problema del despilfarro y a empoderar y educar a los niños y niñas a no tirar comida y a promover soluciones. El proyecto se lleva a cabo en el área de Barcelona, pero se está expandiendo a otras zonas de Cataluña. Los organizadores esperan que la idea se extienda por España como un antídoto a la enorme cantidad de comida que se desperdicia: “A veces recogemos más de una tonelada de alimentos en una mañana”⁴⁸.



⁴⁸Ashifa Kassam: “Catalan project harvests unwanted fruit and veg for people in need”. The Guardian, 30/08/2015. <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2015/aug/30/espigoladors-barcelona-catalan-food-funny-shaped-vegetables-people-need>

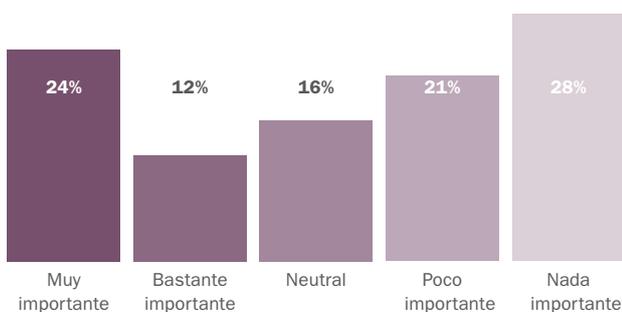
El emprendimiento actualmente parece ser patrimonio de los jóvenes o, por lo menos, no de mujeres en edad de prejubilación.

Testimonio de una de las emprendedoras

Por último, cabe destacar que los prejuicios sociales hacia lo que representa ser un emprendedor y el hecho de no encajar en esa “imagen” predeterminada son percibidos como una barrera muy importante por un 24% de las emprendedoras y como nada importante por un 28% de ellas. Estos datos son similares a los que ofrece el estudio WEstart sobre las emprendedoras sociales europeas, que señala que un 25% de las mujeres encuestadas sienten que las “actitudes sociales” son una barrera a la hora de emprender. En este sentido, es interesante destacar que **un 59% de las emprendedoras que han participado en el estudio no creen que el hecho de ser mujer les haya puesto las cosas más difíciles que a un emprendedor hombre**. Tal y como señala una de las emprendedoras: “Si el proyecto es bueno, da igual si eres hombre, mujer, social o no. Si es bueno, encontrarás socios, colaboraciones y financiación”. También aquí los resultados coinciden con los del estudio WEstart, que pone de manifiesto que en muchos casos las mujeres no parecen ser conscientes de ser víctimas de actitudes discriminatorias.

¿Cuál de las siguientes dificultades has afrontado a la hora de crear tu propia empresa? 1 significa un peso muy importante de esa barrera y 5 significa que esa barrera no ha sido una limitación en el desarrollo o creación de tu empresa social:

Los prejuicios sociales de lo que representa ser un emprendedor y no encajar en la “imagen” predeterminada (ser hombre, de mediana edad, con mucha confianza en uno mismo, etc.)



Entre las mujeres que sí creen que el hecho de ser mujer les ha puesto las cosas más difíciles que a un emprendedor hombre, **destacan aquellas que consideran que las diferencias se notan sobre todo a la hora de buscar financiación**. Una de las emprendedoras señala que “algunos inversionistas me

han preguntado por temas de familia y embarazo”, mientras que otra apunta que “sobre todo lo he notado a la hora de generar alianzas o colaboraciones entre entidades. Si eres mujer, menor de treinta y tienes un proyecto incipiente, te cuesta muchísimo que te tomen en serio”. Esta discriminación parece darse también cuando existe un equipo impulsor mixto: “De momento no hemos notado más dificultades porque no hemos intentado buscar inversor ni crédito. Sin embargo, en ese momento estamos convencidas de que sí sería un tema. También es verdad que somos tres socios y el tercero es hombre y sénior. Si tenemos la sensación de que, a pesar de ser nosotras el motor, la esencia, la acción, el día a día, si no lo presentáramos también a él, nos perjudicaría.

En mi caso, aunque no he vivido el machismo “directamente” (indirectamente solemos tenerlo a diario), sí que me ha afectado a la autoestima. Creo que las emprendedoras tenemos interiorizado el mensaje de que “los negocios son para hombres” y nos cuesta bastante más creer que somos emprendedoras, que los negocios también son cosa nuestra. Nos infravaloramos mucho más porque nos han querido transmitir que “no servimos para esto” y eso afecta a nuestra manera de iniciar un proyecto.

Vanesa Ortega, cofundadora de **Click&Teach**

Ganarse el respeto y la posición frente a otros actores ha reque un esfuerzo mayor

Testimonio de una de las emprendedoras sociales participante en el estudio

La discriminación parece estar más presente en determinados sectores.

En opinión de una emprendedora, “generalmente los proyectos tecnológicos están liderados por hombres”. Otra emprendedora señala: “Es un ecosistema de hombres, desde los jurados de los concursos hasta los mentores en los programas, sobre todo en el sector tecnológico”. Y ello todavía es más evidente para algunas de las pocas emprendedoras que han participado en el estudio y que han creado su empresa social fuera. Es el caso de Anna Alaman, fundadora de una agencia de turismo responsable en la India, quien señala: “En la India dirigir una empresa significa relacionarte con muchos hombres y todavía hay hombres que no lo aceptan fácilmente y no te tienen en cuenta. Lo he visto con mujeres emprendedoras indias, que cambian su personalidad para ser un poco más ‘duras’ y ‘masculinas’ para dar la imagen de que están a la altura de ellos”.

Por último, cabe destacar que también son frecuentes las respuestas relacionadas con **la necesidad de conciliar el trabajo con la vida familiar cuando se tienen hijos**: “No tanto por la percepción externa de la figura como emprendedora, sino por la disponibilidad del tiempo que debo ‘robar’ a las horas de descanso para poder conciliar el trabajo con ser madre”. Otra emprendedora señala: “El hecho de ser madre limita el tiempo y la disponibilidad que tienes para emprender, las fuerzas no son las mismas, sobre todo cuando estás criando, pero, por otro lado, el ser madre me ha dado las mejores herramientas con las que he contado a la hora de emprender...”.

Existe la percepción, sin embargo, de que las cosas están mejorando en este sentido: “A un hombre se le da más visibilidad en jornadas, órganos de asesoramiento... Además, hay valores que se dan por supuestos en un hombre (fortaleza, profesionalidad, credibilidad...) y que una mujer tiene que estar demostrando constantemente. Yo diría que en los últimos años hemos mejorado. Por muchas razones, pero una de ellas es que hay más mujeres en puestos de decisión que valoran la visión global, la gestión de la complejidad o la importancia de lo emocional en el trabajo con las personas”.

Ser mujer emprendedora social en Europa Resultados del estudio WEstart

Ser mujer emprendedora

Al ser preguntadas sobre cómo el ser mujer afecta a su experiencia en el emprendimiento social, las mujeres entrevistadas ofrecieron diversas respuestas. **Muchas mujeres asocian ser mujer con ser más perseverante y ponen de manifiesto que las emprendedoras son más tenaces que los emprendedores hombres**. Un comentario común entre las mujeres entrevistadas es señalar que, cuando la mujer se adentra en ámbitos tradicionalmente masculinos como el emprendimiento, tiene que trabajar el doble para demostrar sus capacidades. La perseverancia, por tanto, puede ser la respuesta que las mujeres han desarrollado ante la existencia de muchas más barreras para emprender que las que encuentran los hombres. Otro comentario muy habitual entre las mujeres entrevistadas es el relativo a la **mayor empatía de las mujeres** y su diferente estilo comunicativo, aunque sin cuestionarse si estas características son biológicas o, por el contrario, producto de una socialización y educación determinadas. De alguna manera, las mujeres entrevistadas parecen asumir que ser empáticas y desarrollar tareas relacionadas con el cuidado de otros son cualidades relevantes y útiles para su rol de emprendedoras sociales, sin plantearse hasta qué punto no son únicamente consecuencia del discurso de género imperante.

Actitudes sociales y discriminación

Las actitudes imperantes en el ámbito del emprendimiento, así como la asunción de que el terreno de los negocios es fundamentalmente “masculino”, representan una barrera importante para las emprendedoras sociales. La encuesta realizada señala que **un 25% de las mujeres encuestadas sienten que las “actitudes sociales” son una barrera a la hora de emprender**, más que sentirse discriminadas específicamente (un factor señalado únicamente por un 8% de las encuestadas). Por otro lado, solo un 3% señaló que “la oposición de amigos, familiares o su entorno más cercano” había sido una barrera, lo cual pone de manifiesto que el problema se sitúa en una mayor escala. Una cuestión que hay que remarcar es que en muchos casos las mujeres no parecen ser conscientes de ser víctimas de actitudes discriminatorias. Mientras que en la encuesta respondían negativamente al ser preguntadas al respecto, al ser entrevistadas en mayor profundidad a menudo explicaban situaciones en las que habían sido tratadas de un modo distinto, en un sentido negativo, por el hecho de ser mujeres.

Conciliación de la vida profesional y familiar

En general, las mujeres emprendedoras disponen de menos tiempo para dedicar a sus empresas sociales como consecuencia de tener que asumir tareas relacionadas con el cuidado de personas dependientes. Este es también el caso de las emprendedoras sociales que participaron en el estudio, con **un 60% que deben asumir responsabilidades familiares a la vez que gestionan sus empresas**: un 31% se hacen cargo del cuidado de hijos pequeños, un 17% cuidan de familiares dependientes y el resto de alguna otra persona. Sin embargo, **es interesante constatar que muchas mujeres entrevistadas señalaron que dichas tareas y responsabilidades familiares también pueden repercutir positivamente en su rol de líderes de una empresa social**. Por ejemplo, la familia se presenta como un espacio adecuado para desarrollar determinadas habilidades personales. Al mismo tiempo, algunas mujeres constataron que el hecho de tener que conciliar el trabajo con las responsabilidades familiares había repercutido positivamente en su rol de madres al poner de manifiesto la satisfacción inherente al ejercicio de este rol, pese a que no sea una actividad retribuida por la sociedad.

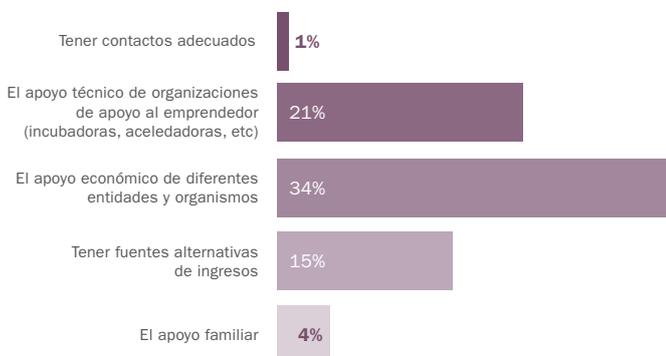
¿Qué factores del entorno, en cambio, han contribuido o han sido beneficiosos para que las emprendedoras pudieran llevar adelante su proyecto? El más valorado es el apoyo familiar. Un 65% de las entrevistadas lo consideran muy importante y un 14% bastante importante. El segundo factor más valorado es tener contactos adecuados, valorado como muy importante por un 59% de las emprendedoras. Es interesante señalar en este sentido que el 72% de las entrevistadas tuvieron contacto con otras emprendedoras sociales mientras estaban desarrollando su proyecto, lo cual parece reforzar la importancia que la creación de redes de apoyo y colaboración tiene para el emprendimiento social.

Y, por el contrario, ¿qué factores de tu entorno crees que han contribuido o han sido beneficiosos para que pudieras emprender socialmente?

Valorados como MUY IMPORTANTES



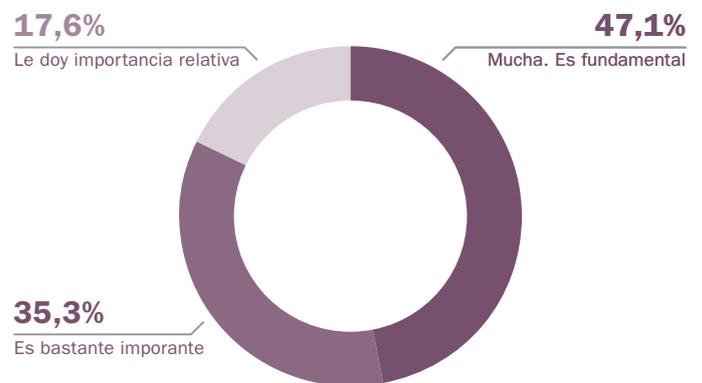
Valorados como NADA IMPORTANTES



El apoyo económico de diferentes entidades y organismos es el factor que menos emprendedoras valoran como importante, con un 34% que lo califican de nada importante. El hecho de que la mayoría de emprendedoras hayan autofinanciado sus iniciativas puede explicar en parte esta baja valoración. Por otro lado, un 29% valoran como muy importante el apoyo técnico de organizaciones de apoyo al emprendedor. En este sentido, hay que tener en cuenta

que **un 84% de las emprendedoras buscaron apoyo de organizaciones especializadas** (incubadoras, aceleradoras, servicios municipales de apoyo al emprendimiento, etc.) para la creación o desarrollo de su proyecto y que **un 47% lo consideran muy importante para el éxito de los proyectos.**

¿Qué importancia das a tener este tipo de apoyo especializado (incubadoras, mentores, etc.) para el éxito de los proyectos?



Sin embargo, no hay que olvidar que existe también un 21% de mujeres que han valorado el apoyo técnico de incubadoras, aceleradoras, etc., como nada importante para emprender socialmente. Es interesante destacar el testimonio de dos de las emprendedoras en este sentido: “Las incubadoras y las formaciones en las que he estado te dan soluciones estándar y poco aplicadas a la particularidad de cada empresa y sector. Existe muy poca ayuda real hacia este tipo de proyectos. Si no está suficientemente desarrollado o no tienes el producto, ni siquiera se entra a valorar”. Otra de ellas señala: “Hasta hoy me he encontrado con un montón de iniciativas de apoyo al emprendimiento, con formación muy interesante y de nivel, pero muy general. Está muy bien al inicio, pero llega un momento en que se necesita formación específica para tu proyecto concreto, que es distinto a otro que opera en otro sector, que está en una fase distinta al tuyo, etc., y esto no se encuentra fácilmente, cuando debería ser fundamental”.





ELENA RODRÍGUEZ BLANCO, cofundadora de *Authenticitys*

Authenticitys es una plataforma digital creada en el 2014 que conecta a visitantes con emprendedores sociales y ONG locales a través de experiencias que crean un impacto positivo en la ciudad. Su objetivo es promover el turismo responsable, concienciando al viajero de que otra forma de viajar es posible y necesaria. Los usuarios pueden escoger en qué experiencias turísticas quieren participar en función del impacto que desean conseguir: medio ambiente, salud, educación, felicidad, empleabilidad, igualdad, áreas basadas en los Objetivos 2020 de Naciones Unidas... Una de las rutas es, por ejemplo, dar un paseo por la Barceloneta recorriendo casas y bares tradicionales y conociendo historias personales de los habitantes del barrio, para después ir a la playa a recoger colillas y mejorar de esta forma la calidad de la arena y el bienestar de los ciudadanos y de los turistas. Esta ruta, además, permite aprender sobre los retos de una ciudad-playa.

Elena está convencida del éxito del proyecto cuando la gente se dé cuenta de que puede disfrutar de las ciudades y pasar un buen rato a la vez que genera un impacto positivo: “Somos una empresa social turística, pero quizá seamos más una empresa social educativa. Queremos comunicar historias de cambio, historias de esperanza que están teniendo lugar alrededor del mundo. Cuando la gente escucha estas historias, también quiere vivirlas y ser parte de ese cambio”. Authenticitys fue nominada recientemente al premio al mejor proyecto realizado por un operador turístico en los World Responsible Tourism Awards, en Londres, y ha recibido la certificación de B Corp.

Elena Rodríguez Blanco es cofundadora de Authenticitys, pero además es experta en emprendimiento social. Authenticitys es su cuarta startup social. Para ella, una de las cuestiones clave al hablar del emprendimiento social radica en que las empresas sociales no solo deberían replantear el QUÉ hacen y el POR QUÉ lo hacen, sino también el CÓMO. La empresa social debería servir de modelo para redefinir la forma tradicional de hacer negocios. Sin embargo, Elena señala que es en este ámbito donde todavía queda mucho por hacer. Así, en los últimos años hemos asistido a la proliferación exponencial de aceleradoras, incubadoras y otras organizaciones dedicadas a apoyar a las empresas sociales. Sin embargo, los procesos para apoyar a estas empresas han reproducido los de las empresas “convencionales” y el foco parece seguir puesto en el rápido crecimiento de las startups sociales y no en cómo solucionar a nivel sistémico los procesos que causan los actuales retos que buscan solucionar.

En opinión de Elena, la forma de apoyar a la empresa social no parece tener en cuenta suficientemente su naturaleza; su construcción a menudo diferente y progresiva da resultados económicos, por lo que se siguen incentivando exactamente los mismos parámetros de siempre. Uno de los puntos clave en este sentido es incentivar un estilo diferente de inversión que valore la visión a largo plazo de los fundadores y la calidad de las prácticas de gestión y que premie a las empresas que están respondiendo a estas tres preguntas principales: qué, por qué y cómo

En opinión de Elena, la forma de apoyar a la empresa social no parece tener en cuenta suficientemente su naturaleza; su construcción a menudo diferente y progresiva da resultados económicos, por lo que se siguen incentivando exactamente los mismos parámetros de siempre. Uno de los puntos clave en este sentido es incentivar un estilo diferente de inversión que valore la visión a largo plazo de los fundadores y la calidad de las prácticas de gestión y que premie a las empresas que están respondiendo a estas tres preguntas principales: qué, por qué y cómo⁴⁹.

⁴⁹Adaptado de Rodríguez, E.: “How social entrepreneurship is redefining the What, Why and How of doing business”. Publicado en el blog del Instituto de Innovación Social, 30/03/2016. <http://innovacionsocial.esadeblogs.com/2016/03/30/how-social-entrepreneurship-is-redefining-the-what-why-and-how-of-doing-business/#.Vw1YYFFE5I.twitter>

Un aspecto muy interesante de Authenticitys es su medición detallada y precisa del impacto de cada una de las experiencias turísticas que ofrece, algo que además refleja en su web para que los viajeros sepan exactamente cómo y en qué han contribuido. Para realizar estas mediciones de impacto, Authenticitys ha trabajado con todo el ecosistema de turismo responsable, puesto que es importante incidir en el cambio global y buscar juntos una solución mediante la cooperación.

Por otro lado, Authenticitys tiene como objetivo buscar el apoyo de las grandes empresas turísticas internacionales que están preparadas para cambiar la manera en la que operan. Las startups sociales pueden inspirar e innovar, pero Elena es consciente de que necesitan ganarse el apoyo institucional de las grandes organizaciones que operan en el mercado si realmente quieren maximizar su impacto.

Además de ofrecer experiencias de viaje auténticas y con impacto social, Authenticitys apoya anualmente cinco proyectos de crowdfunding sociales y/o medioambientales con el objetivo de seguir contribuyendo a las causas en las que creen. Al apoyar a otros emprendedores, Authenticitys aspira a ampliar su impacto. Además, teniendo en cuenta la experiencia consolidada de su fundadora, la empresa ofrece cada año consultoría pro bono a al menos cinco organizaciones no lucrativas y del tercer sector con el objetivo de ayudarlas a incrementar su impacto social.



3.1.4. ¿PUEDE EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL INTRODUCIR UNA NUEVA MANERA DE “HACER NEGOCIOS” MÁS CERCANA A LAS MUJERES?

A pesar de que mayoritariamente las emprendedoras que han participado en el estudio no consideran haberlo tenido más difícil que un emprendedor hombre, **sí que en su mayoría consideran que el ámbito del emprendimiento social puede introducir una nueva manera de “hacer negocios” más cercana a la manera de entender la empresa de las mujeres. Un 87% de las mujeres encuestadas contestaron afirmativamente a esta pregunta.** Muchos de sus testimonios destacan que se trata de un ámbito “natural” para la mujer, ligado a habilidades que parecen estar más presentes en las mujeres —como la empatía o el trabajo en equipo— y vinculado también a la emoción, a la parte afectiva. Tal y como señala una de las emprendedoras: “Si bien estoy generalizando con ello, considero que las mujeres estamos muy acostumbradas en nuestro día a día a integrar aspectos relacionados con la sensibilidad y el cuidado hacia los demás con otros como la productividad, la efectividad, el rendimiento, etc. Personalmente considero que es el ‘ADN’ femenino (ojo, que no es exclusivo de las mujeres) llevado al ámbito empresarial”. Otra de las emprendedoras afirma: “Sí. Porque permite el desarrollo de una forma de liderazgo femenina, basada en la empatía, en la optimización de tiempo y recursos, en la consecución de metas comunes, en el trabajo en equipo, y no en la agresividad, la competencia individual y el desarrollo de egos”. Muy interesante en este sentido es el testimonio de otra de las emprendedoras: “En general, creo que las mujeres tienen capacidad para transformar la sociedad de verdad, no compitiendo con los hombres por posiciones directivas, sino cambiando la manera de hacer ‘negocios’. En este sentido, creo que el emprendimiento social permite crear un modelo de *management* en versión femenina con más libertad”. Algunas mujeres, sin embargo, también ponen de manifiesto que se trata de habilidades adquiridas más que genéticamente propias: “Trabajo en equipo, atención a los procesos y no tanto a resultados, adaptabilidad, diálogo, trabajo cooperativo en vez de competitivo..., son habilidades en las que las mujeres han sido socializadas.

Además, un 56% de las mujeres también creen que las emprendedoras sociales se plantean o gestionan sus proyectos/empresas de forma diferente a como lo hacen los emprendedores sociales hombres. Algunas emprendedoras creen que las diferencias radican fundamentalmente en la capacidad de resiliencia femenina: “El mundo en la empresa ordinaria es habitualmente más duro para las mujeres, ya venimos con esa experiencia vivida”. O bien: “IncurSIONAMOS en este mundo con más inseguridades, desafíos, contradicciones, dudas... Por tanto, somos más

disciplinadas, sistemáticas, resistimos a las adversidades, al fracaso, optimizamos nuestros recursos al máximo, somos muy asertivas. No deseamos fracasar y darnos por vencidas, por ello apostamos a ganar a pesar de los miedos”.

Creo que socialmente se ha ensalzado e idealizado a un tipo de emprendedor, que es hombre, económicamente agresivo, al que no le importa su entorno, solo los beneficios, y lo ha convertido en el modelo a seguir. Para que haya un cambio en el emprendimiento, estos modelos deben verse como algo del pasado, de un modelo de capitalismo que solo lleva a una sociedad más desequilibrada. Se deben crear modelos distintos, darles visibilidad y conseguir que los jóvenes no deseen convertirse en empresarios multimillonarios sino en gente capaz de impactar en su entorno y en el mundo y hacerlo mejor.

Nieves Torres, fundadora de **Coshop**

Otras emprendedoras destacan el liderazgo más integrador de las mujeres, el trabajo más en red y menos jerárquico, mientras que, para otra, “son pequeñas diferencias que tienen que ver con que culturalmente nos han educado de forma distinta y tenemos habilidades adquiridas distintas (¡generalizando muchísimo!). Pero también creo que tanto los hombres como las mujeres embarcados en proyectos sociales comparten valores y prioridades, lo que al final es lo más importante”.

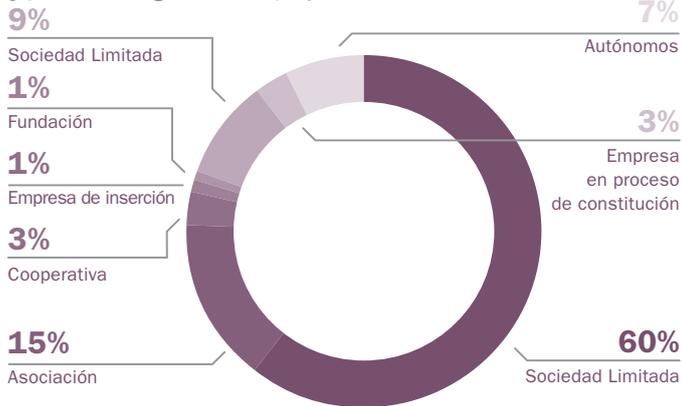
El 44% que cree que no hay diferencias en la forma de gestionar las empresas sociales considera que la sensibilidad y la empatía que se presuponen en el emprendimiento social no entienden de género y que dependen de las características personales de cada individuo más que del género.

3.1.5. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS SOCIALES EN ESPAÑA

La forma legal mayoritaria de las empresas sociales lideradas o colideradas por mujeres en España es la de sociedad limitada (un 60%), seguida de aquellas registradas como asociación sin ánimo de lucro (un 15%). Algunas de las empresas encuestadas se encuentran en fase inicial y, por tanto, en proceso de constitución de una sociedad limitada (un 9%), mientras que otras iniciativas tienen una doble naturaleza, operando como sociedad limitada y como asociación o fundación con vistas a aprovechar los beneficios fiscales y las ayudas que únicamente se destinan a este tipo de entidades (un 3%). La diversidad de formas jurídicas detectada evidencia la dificultad de acotar estrictamente la forma bajo la que operan las empresas

sociales y la necesidad de crear una figura jurídica propia que facilite la identificación de las iniciativas y, sobre todo, les ofrezca un marco jurídico y regulatorio apropiado a sus especificidades.

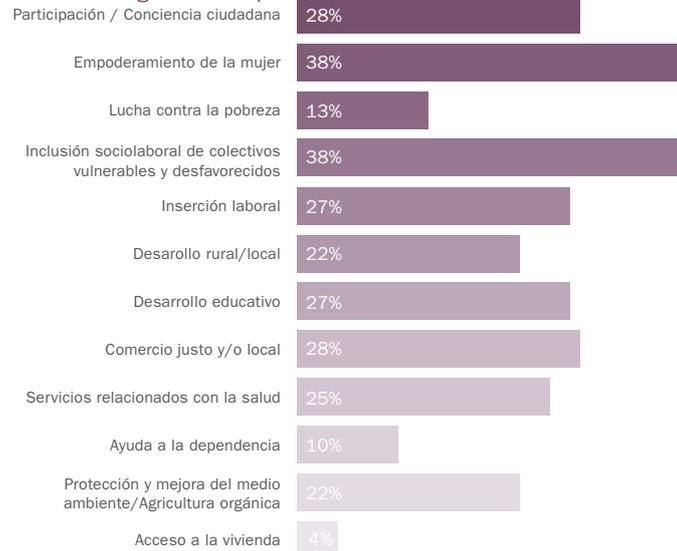
¿Qué forma legal tiene tu proyecto?



Las dos temáticas fundamentales de las empresas sociales analizadas en el estudio son el empoderamiento de la mujer y la inclusión sociolaboral de colectivos vulnerables y desfavorecidos. Otros temas destacados son el fomento de la participación y el cambio de conciencia ciudadana, del comercio justo/local, del desarrollo educativo y de la inserción laboral. Por sectores, son numerosas las iniciativas relacionadas con el turismo responsable e inclusivo, la e-salud, la educación y la moda sostenible. Se constata, por tanto, una mayor preferencia de estas emprendedoras por ciertos sectores tradicionalmente relacionados con la mujer.

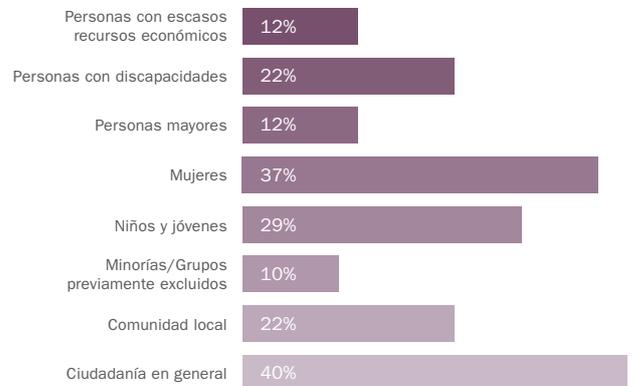
Por favor, selecciona de la lista la problemática social que más se ajusta a la que quieres resolver con tu negocio.

Puedes escoger varias opciones.



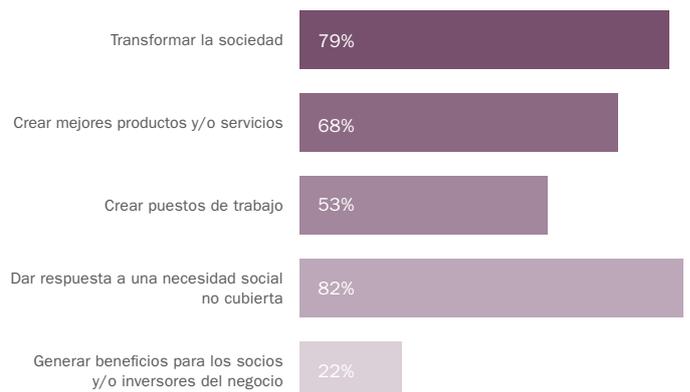
En correspondencia con los ámbitos temáticos prioritarios que acabamos de ver, **la mayoría de proyectos van dirigidos a la ciudadanía en general, a mujeres, a niños y jóvenes y a personas con discapacidades.** Son minoría los proyectos dirigidos a minorías/grupos previamente excluidos o a personas con escasos recursos económicos.

¿Cuál es la principal población objetivo de tu empresa? Puedes seleccionar más de un grupo.



En cuanto a los objetivos de las empresas sociales españolas, el mayoritario es dar respuesta a una necesidad social no cubierta, seguido del objetivo más genérico de transformar la sociedad. La motivación económica aparece nuevamente como poco determinante, con únicamente un 22% de las emprendedoras que valoran la generación de beneficios para los socios y/o inversores del negocio como un objetivo importante, mientras que un 35% la valoran como poco o nada importante. La mejora de los productos y servicios ofrecidos en el mercado es una motivación también notable, valorada como muy importante por un 68% de las emprendedoras, mientras que un 53% también tiene como objetivo la creación de puestos de trabajo.

¿Qué importancia tienen los siguientes objetivos en tu empresa? Valorado como MUY IMPORTANTE



Si nos centramos en los objetivos de estas empresas para los próximos doce meses, vemos que **el más importante para la mayoría es incrementar su impacto social**, es decir, por una parte, llegar a más usuarios/beneficiarios/clientes y, por otra, establecer alianzas o colaboraciones que ayuden a maximizar el impacto social de la entidad. Mejorar los ingresos económicos aparece como una motivación relevante, aunque en un tercer lugar, lo cual es coherente con la relativa juventud de muchas de las iniciativas, tal y como veremos más adelante. Por otro lado, nuevamente la creación de empleo no aparece como un objetivo prioritario para las emprendedoras sociales, con únicamente un 28% que lo califican de objetivo muy importante. Otros objetivos destacados son mejorar la medición del impacto social, mejorar la organización interna o desarrollar nuevos servicios.

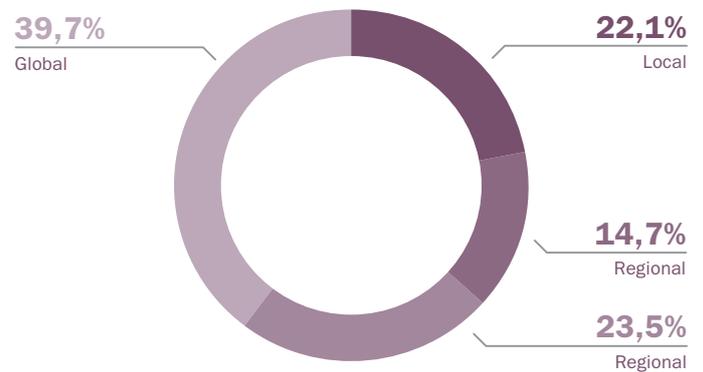
¿Cuáles son los principales objetivos que quieres que tu organización alcance en los próximos doce meses?



A pesar de que los estudios sobre el emprendimiento de la mujer suelen destacar su menor afán de internacionalizar sus empresas, cabe destacar **que un 40% de las iniciativas analizadas tiene carácter global**. En muchos casos se trata de iniciativas de e-salud que se pueden reproducir fácilmente en otros contextos (especialmente aplicaciones móviles dirigidas a colectivos específicos). Muchas de las iniciativas centradas en la fabricación de bienes (frecuentemente empleando a colectivos vulnerables) también tienen un marcado carácter internacional. Este porcentaje de negocios internacionales es algo superior al registrado a nivel de toda Europa, donde el Informe WEstart señala que el 26% de las empresas sociales de mujeres operan a nivel internacional y un 34% a nivel nacional.

¿Qué ámbito de actuación tiene tu negocio?

Es decir, de dónde vienen mayoritariamente tus clientes/usuarios.





ANA ARTAZCOZ, cofundadora de

Moltacte

Moltacte se ha convertido en la cadena de outlets de prestigio en la que se confía y se apuesta por las capacidades de las personas con trastorno mental para realizar una excelente atención al público. En el 2008 abrieron su primera tienda en Manresa y actualmente cuentan con cuatro tiendas. Moltacte ha recibido diversos reconocimientos, entre los que destacan el Premio Solidarios de la ONCE y el Premio INTEGRA del BBVA, además de haber participado en la primera edición de Momentum Project, promovido por ESADE, BBVA y PWC.

Con Moltacte se pretende demostrar que una empresa puede ser social y al mismo tiempo viable económicamente y que es posible una empresa donde se prioriza a las personas por encima del beneficio económico. “El objetivo era crear una empresa donde todos los trabajadores pudiéramos disfrutar y pudiéramos vivir un crecimiento personal”, afirma Ana Artazcoz. Actualmente Moltacte cuenta con 49 trabajadores con trastorno mental, de los cuales 44 son mujeres y 5 hombres, y se financia enteramente a través de su actividad comercial. La empresa ha tenido un gran éxito tanto a nivel social como a nivel económico, con una facturación anual superior al millón y medio de euros. El paso de Moltacte por Momentum fue decisivo para la consolidación y el crecimiento de la empresa, ya que les permitió establecer contacto con Inditex y convertirse en el canal de salida de sus excedentes. De esta manera, Moltacte ha abierto un outlet con Stradivarius (Stradivarius amb tacte) y dos con Massimo Dutti. Además, esta experiencia les permitió aprender muchísimo del sector y adquirir unos conocimientos que luego aplicaron en sus otras tiendas. Los valores comerciales de Moltacte se basan en:

— Crear una experiencia de compra única, inolvidable: Moltacte desarrolla una relación con sus clientes basada en un auténtico interés por escuchar y ayudar o en el consejo y el trato siempre pacientes. Quieren diferenciarse en el día a día conscientes de que esta parte del proceso, el final, la interacción con los clientes, determina en gran medida el futuro de sus valores.

— Las ventajas de la fórmula outlet: Moltacte adoptó la fórmula outlet porque implicaba valores comerciales indiscutibles sin devaluar el origen social del proyecto. Actualmente, el outlet se asocia con compra inteligente, y han querido reforzar esta impresión ofreciendo siempre productos de alta calidad.

Moltacte es una cooperativa integrada por tres socios, entre ellos Ana Artazcoz, una emprendedora que al ser madre quiso buscar una alternativa que siguiera dando respuesta a sus inquietudes sociales pero le permitiera compaginar de mejor manera su vida profesional y familiar: “Optimista y luchadora, cambié el mundo de la cooperación internacional con Intermón Oxfam en el que trabajé durante doce años con enorme vocación por el reto de crear y gestionar un proyecto social local para personas con un alto grado de exclusión social, el colectivo de personas con trastorno mental. Madre de cuatro hijos, considero vital alcanzar la conciliación laboral y familiar. El elemento clave para arrancar el proyecto es una firme determinación y no dejar lugar para que entre el miedo al fracaso. Constancia, perseverancia, capacidad de adaptación y una gran confianza en la capacidad de cambio de las personas. Contemplar el potencial que cada persona tiene y crear el espacio para que se despliegue. Considerar la empresa como una unidad indivisible donde todas las personas son igual de importantes independientemente de las capacidades diferentes de cada uno de nosotros. Contagiar ilusión y motivación al equipo, a los clientes y a los proveedores”.

Según Ana, la barrera principal que encontraron fue la situación de crisis en la que se vieron inmersos cuando nació el proyecto. En el caso específico de la mujer, cree que las mayores dificultades radican en la conciliación. El fomento de un entorno empresarial que permitiera la flexibilidad laboral sería una garantía para que muchas mujeres se lanzaran a crear nuevos negocios.

Ana está convencida de que las mujeres tienen un aporte específico en el ámbito del emprendimiento social. Mientras que los hombres suelen centrarse en temas operativos y en visión estratégica, las mujeres incorporan un factor emocional que las hace ser más intuitivas, asertivas y empáticas. Abordan las situaciones de una manera diferente, por lo que se crean complementariedades interesantes en los equipos impulsores mixtos.

Para Ana, hay cuatro ingredientes básicos para el éxito: determinación, paciencia, perseverancia y confianza. Determinación en la consecución de los objetivos. Paciencia para poder acompañar a sus trabajadores en el proceso de adquirir las competencias necesarias ya que la mayoría de ellos nunca ha trabajado en una tienda de cara al público. Ana está convencida de que no todo el mundo tiene las mismas capacidades, pero que todo el mundo tiene un don. El trabajo de Moltacte radica precisamente en descubrir y potenciar el don de cada uno de sus trabajadores. Perseverancia frente a las adversidades. Moltacte se ha encontrado en varias ocasiones con un riesgo muy elevado de no poder continuar. Tomar la decisión de cerrar una tienda es muy delicado cuando hay personas que dependen del trabajo, por lo que siempre han intentado continuar y aprender de los errores. Y confianza: en las personas, en el equipo y, de manera más genérica, en la vida.

La experiencia de compra en el textil es un evento medido y muy perfeccionado en el objetivo de lograr una alta rotación del producto. Añadir nuevos elementos ajenos a la moda, revisar las claves que permiten la venta, es difícil. Es transgredir una ciencia probada. Las personas con trastorno mental (TM) están en las antípodas de la puesta en escena de una empresa textil. No tienen visibilidad social. Practican la discreción como estrategia de ocultamiento. Desvían la mirada para no ser descubiertas. Eluden el trato espontáneo para que sus respuestas y gestos no les delaten. Huyen del resto porque el resto huye de ellos.

El mecanismo para conseguirlo debía ser una empresa rentable que les ofreciera una posibilidad de desarrollo laboral y personal. Así fue como nacieron las tiendas outlet multimarca de Moltacte.

Las tiendas de este emprendimiento reúnen en un mismo espacio prendas de grandes marcas del sector textil español. El planteamiento es novedoso. Marcas que normalmente no coexisten en un outlet se sienten cómodas bajo el paraguas de Moltacte. Además, se sienten cómodas con el hecho de que los dependientes que cuidan, colocan y ofrecen sus productos a los clientes tengan algún tipo de trastorno mental.

Miquel, Ana y Jaume han sabido configurar un espacio comercial donde todos estos ingredientes se mezclan con gran naturalidad y han hecho de ello una ventaja para las marcas de prestigio. Moltacte les ofrece una dinámica comercial que libera el excedente de ropa de temporadas pasadas y garantiza una rentabilidad, al tiempo que les hace partícipes de un proyecto con un alto impacto social.

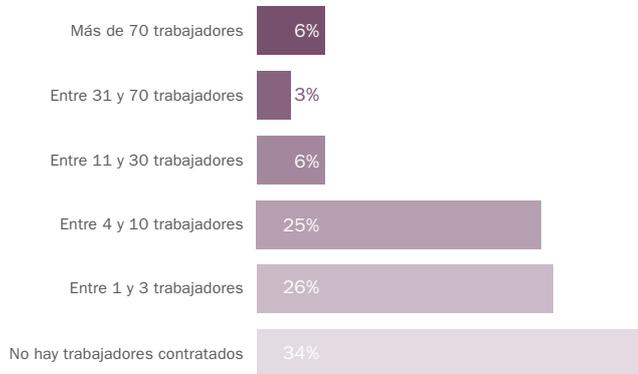
La idea cautiva y atrae compromisos y adhesiones. Moltacte es un proyecto que tiene uno de sus pilares en la suma de intereses, en el diálogo y en la negociación para que empresas y personas obtengan su ganancia económica y social. Sus promotores son expertos en conciliar las necesidades y los objetivos de muchos actores.

Ahí reside la mayor fortaleza de un emprendimiento que apunta tan alto como querer demostrar que hay otro modo de hacer empresa, un modo en el que “todos podemos ganar y estar dentro”. Esta profunda convicción empuja a Moltacte a querer crear una marca social reconocida y una gran cadena de tiendas que lleve su modelo a otros muchos lugares. Porque conseguirlo crearía oportunidades dignas de empleo para las personas con trastorno mental y espacios de convivencia que romperían con los miedos y prejuicios que rodean a este colectivo. Las tiendas Moltacte ofrecen prendas de alta calidad a precios muy asequibles y toda una lección de humanidad que muchas más personas deberían poder experimentar⁵⁰.

⁵⁰ Adaptado de Momentum Project España: <http://momentum-project.org/moltacte-romper-prejuicios-y-abrir-mercado/>

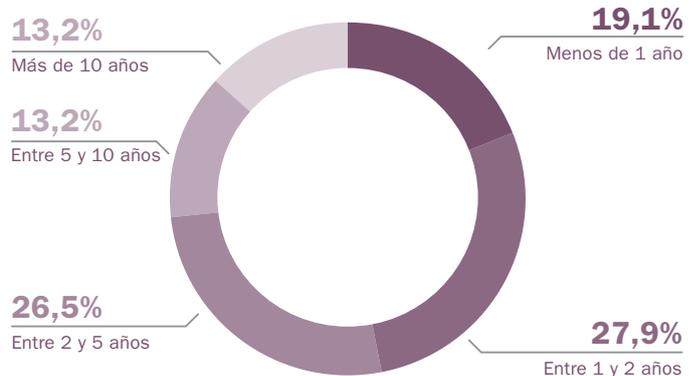
Las empresas analizadas tienen **una media de tres socios, de los cuales dos son mujeres y uno, hombre. Las empresas que únicamente están gestionadas por mujeres representan el 63% de la muestra**, mientras que el resto cuenta con equipos fundadores mixtos. Por otro lado, **el 65% de las empresas tienen trabajadores contratados**, con una media de diecisiete trabajadores por empresa, de los cuales diez son mujeres y siete son hombres. Los datos registrados a nivel europeo por el Informe WEstart son similares, con un 62% de las iniciativas con algún empleado contratado y un 39% que emplea a entre una y tres personas a tiempo completo. Cabe destacar que estas medias se deben fundamentalmente a la inclusión en la muestra de diez empresas que contratan al 89% del total de trabajadores, siendo el resto iniciativas de tamaño bastante pequeño. Lógicamente, en la mayor parte de los casos las empresas sin o con pocos trabajadores corresponden a iniciativas jóvenes, mientras que la mayoría de las que contratan a un mayor número de empleados llevan más de cinco años operando.

¿Cuántas personas contratadas trabajan en la empresa?



Las empresas sociales encuestadas son bastante jóvenes. La mayor parte llevan operativas menos de cinco años, con un 19% que hace menos de un año que opera y un 28% que lleva entre uno y dos años operando. Estos datos son coherentes con los que registra el Informe GEM sobre el emprendimiento social de 2009, según el cual la mayoría de empresas sociales europeas tienen menos de 3,5 años de trayectoria. Estos resultados siguen también la tónica de los del Informe WEstart, esta vez en relación únicamente con las empresas sociales lideradas por mujeres, que destaca que tres de cada cuatro empresas sociales de mujeres en Europa tienen menos de cinco años de trayectoria. Cabe destacar, sin embargo, la existencia en la presente muestra de un 13% de iniciativas consolidadas, con más de diez años de funcionamiento, que, tal y como hemos señalado anteriormente, emplean a un número notable de trabajadores. En algunos casos estas empresas con más antigüedad corresponden a entidades del tercer sector que han hecho la transición hacia una empresa social como forma de garantizar su sostenibilidad económica.

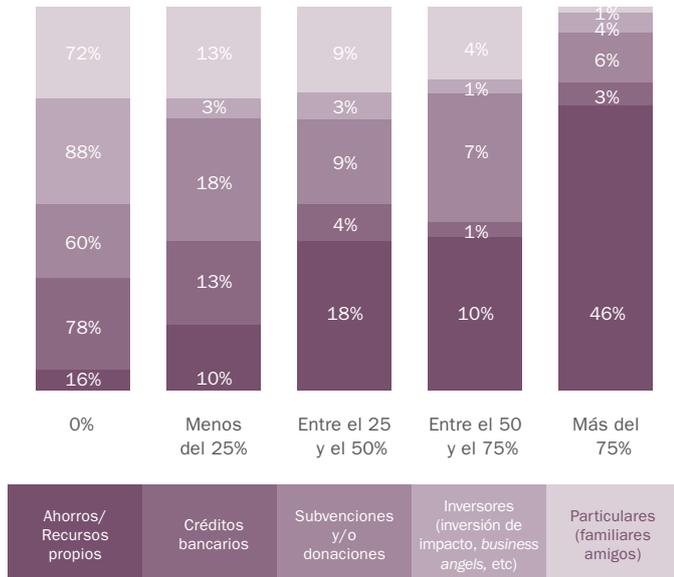
¿Cuánto tiempo lleva tu empresa operativa?



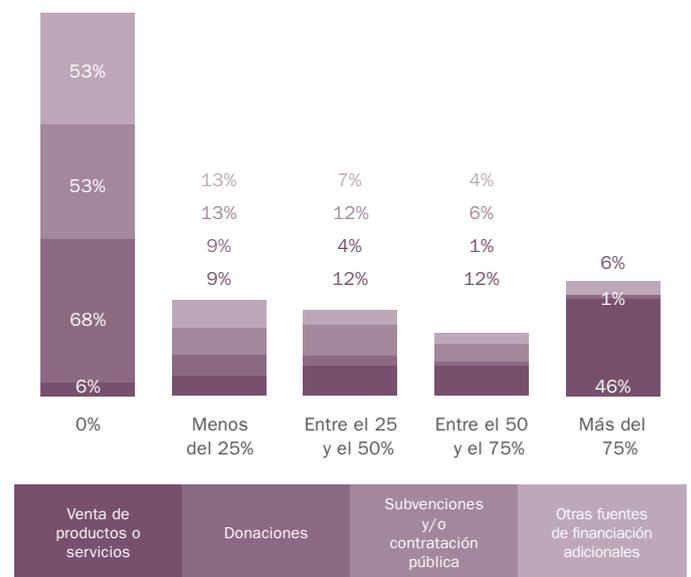
Tal y como ya hemos señalado anteriormente, cabe destacar que **los recursos propios han sido la fuente principal de financiación de la creación de las empresas encuestadas.** Un 46% de las emprendedoras han financiado la creación de su empresa con recursos propios en más del 75% del total de la inversión. La gran mayoría de las iniciativas no han contado con créditos bancarios (no utilizados por un 78% de la muestra), ni subvenciones y/o donaciones (no utilizados por un 60%) ni inversores de impacto o business angels (un 88%). Estos datos parecen corroborar lo que hemos señalado al hablar de las mayores dificultades de acceso a la financiación de las emprendedoras y su mayor preferencia por las fuentes propias, a la vez que se corresponden con el tamaño más bien pequeño de la mayoría de empresas y su relativa juventud.

Un 16% de las empresas encuestadas no tienen ingresos todavía, mientras que otro 19% tienen ingresos inferiores a 10.000 euros. Estos datos corresponden a aquellas iniciativas más jóvenes que llevan mayoritariamente menos de un año operando y, por tanto, se encuentran en una fase muy inicial de desarrollo. Destaca, sin embargo, un 29% de empresas que facturan más de 100.000 euros anuales y que corresponden, en su gran mayoría, a las empresas que llevan más de diez años funcionando. **El 52% de las empresas no tienen todavía beneficios y un 28% tienen beneficios inferiores a 10.000 euros. Solo un 2% de las iniciativas tienen beneficios superiores a 100.000 euros.** Estos resultados son sensiblemente inferiores a los registrados por el Informe WEstart, que señala que un 31% de las empresas encuestadas tienen beneficios.

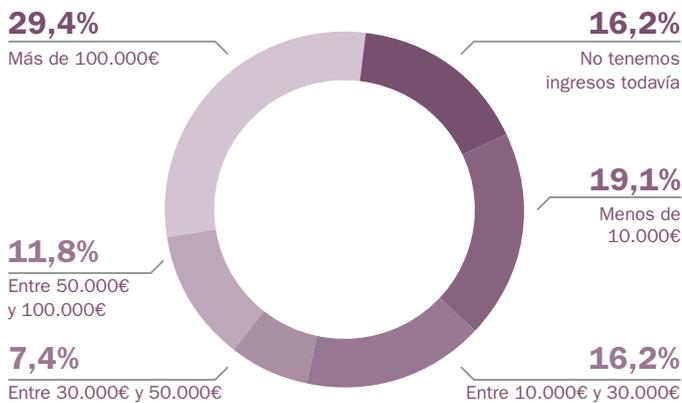
¿Cómo financiaste la puesta en marcha de tu empresa?



Clasifica el % de ingresos procedente de:

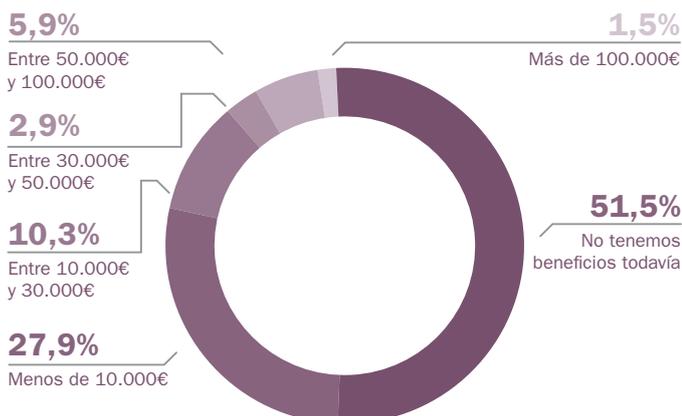


¿Cuál ha sido el nivel de ingresos de tu empresa en el último año? Escoge la opción que más se ajuste.

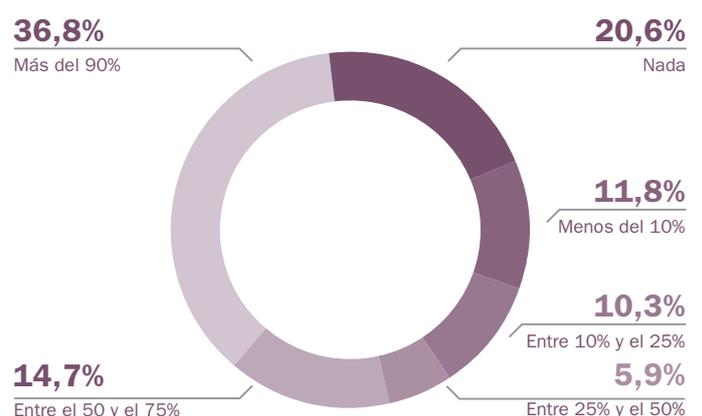


En cuanto a la procedencia de los ingresos de aquellas empresas que ya cuentan con facturación, cabe destacar que **la mayor parte utilizan un modelo de negocio híbrido**, tal y como también registra el informe WEstart a nivel europeo. Estas empresas se financian a través de una combinación de subvenciones, donaciones, premios y ayudas al emprendimiento, etc. Cuanto más joven es la empresa, más depende de estos tipos de financiación. El 6% de las iniciativas detectadas que todavía no generan ingresos por su actividad comercial corresponde a empresas que llevan operando mayoritariamente menos de un año y que se encuentran todavía en fase de desarrollo. Destaca de todas maneras **que el 46% de las iniciativas se financian fundamentalmente a través de su actividad comercial**. En este caso se trata mayoritariamente de empresas que llevan más de dos años operando, con muchas de ellas desde hace más de cinco o incluso diez años.

¿Y el nivel de beneficios de tu empresa en el último año? Escoge la opción que más se ajuste.



¿Qué % de los beneficios se reinvierte en la causa social que fundamenta tu empresa o en otras causas sociales?



Teniendo en cuenta la juventud de las iniciativas analizadas, así como el todavía bajo nivel de facturación de muchas de ellas, es comprensible que un 20% de las iniciativas no reinviertan nada en la causa social que fundamenta la empresa o en otras causas sociales y que un 12% adicional

reinvertan menos del 10%. Cabe destacar, sin embargo, **que el 37% de las iniciativas afirman reinvertir más del 90% de sus beneficios.**





INÉS CUATRECASAS, Cofundadora de *Mille Collines*

Mille Collines es una marca de moda “made in Africa”. Desde el principio han seguido el lema “Africa First”. Desde África para África. Inés y su socio crearon en 2009 una fábrica de producción ética en Kigali (Ruanda) y hoy tienen cinco tiendas propias en Nairobi (Kenia). Trabajan con talleres artesanos distribuidos entre tres países (Kenia, Ruanda y Sudáfrica) y cuentan con una plantilla de veinte trabajadores, catorce mujeres y seis hombres.

Los objetivos fundamentales de la empresa son transformar la sociedad, crear puestos de trabajo y producir mejores productos. Además de sus objetivos sociales, Mille Collines fomenta la sostenibilidad medioambiental, la reinversión de una parte de los beneficios en causas sociales, el trabajo con proveedores y otros agentes que cumplan unos requisitos éticos y la involucración de la empresa en su entorno más cercano.

Inés, que no tenía experiencia previa en el ámbito social pero sí como emprendedora, además de formación relacionada con la gestión empresarial, considera que “todas las empresas hoy deberían ser sociales. No debería ser una ‘especie’ aparte”. Nunca se ha sentido discriminada por el hecho de ser una mujer emprendedora. Cree que el emprendimiento social, más allá de un terreno apropiado para el emprendimiento de la mujer, es una nueva manera de entender los negocios para todos.

Uno de los factores clave del éxito para Inés es la persistencia: “Lo más importante que yo he aprendido es que en este camino del emprendimiento no hay atajos. Es importante no perder el foco y persistir”.

EMPRENDER SOCIALMENTE EN ÁFRICA Y PARA ÁFRICA

Llegué a Ruanda por primera vez en el verano del 2005 de la mano de la Fundación que lidera mi madre, África Digna. Durante mi estancia conocí a una mujer ruandesa —Antoinette— fuerte, pasional y luchadora. Conectamos muy deprisa. Ha trabajado en costura toda su vida. Inspirada por Antoinette, regresé a Ruanda un año más tarde con Marc, mi socio, y pilotamos la primera colección. El resultado fue mucho más positivo de lo que habíamos esperado. Tras testar con éxito los resultados de la colección, un año más tarde fundábamos la marca Mille Collines. Se convirtió en una prioridad para nosotros contribuir al desarrollo en Ruanda paralelamente a cambiar la visión que existe en otros países de la calidad de los productos hechos en África.

África no es casualidad. África creció en mi abuelo y en mi madre, por eso desde pequeña he tenido una fuerte vinculación con este continente. Durante mi carrera como diseñadora, África fue mi musa. La moda siempre me atrajo desde su vertiente sociológica. La moda como herramienta para favorecer un cambio en la mentalidad del consumidor y atraer mundos distintos, la moda como conexión.

Hoy Mille Collines es una empresa social con ánimo de lucro que diseña, produce y distribuye ropa y accesorios fabricados artesanalmente en Ruanda. Contamos en la actualidad con la sede en Ruanda (The Loft), dos tiendas propias en África (Kigali-Ruanda y Nairobi-Kenia) y vendemos a tiendas multimarca en España y los Estados Unidos.

Mille Collines nació en Ruanda; el nombre de la marca es un homenaje al país ya que es así como es conocido. Para unos diseñadores de moda, emprender en África ha supuesto diversos privilegios. Por una parte, poder acceder directamente a artesanos y sus técnicas, y, por otra, poder crear una estructura donde pueden participar en todo el proceso de producción.

Empezaron con una inversión de 70.000 euros, y desde 2010, cuando hicieron su primera producción, han experimentado un cambio vertiginoso. Han pasado por un costoso proceso

de depuración para conocer la mentalidad del consumidor africano, factor clave en cualquier negocio que quiera desarrollarse y tener éxito en una zona con muchas posibilidades pero también con una idiosincrasia propia. “Cuando empezamos, teníamos una obsesión por vender fuera. Ni nos planteamos como opción vender en África. La primera colección la llevamos a una feria en París. Luego vino la crisis, nos asustamos muchísimo, pero pensamos: ‘¿Qué pasa con el mercado en África?, ¿por qué ni tan siquiera nos lo planteamos?’. Lo que sí teníamos claro desde el principio es que el producto debía estar inspirado y hecho por gente del continente. En la actualidad, nuestra presencia en Ruanda es más un showroom que una tienda. El mercado es muy precario y estábamos sujetos a personal expatriado, por ello dimos un salto a Kenia y abrimos tienda en Nairobi”, recuerda.

(...)

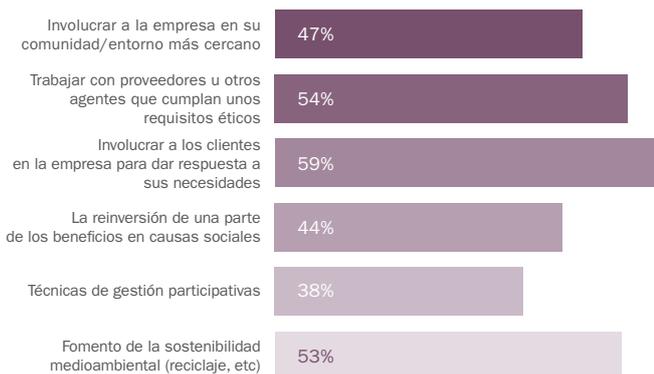
El salto de Inés y Marc a Nairobi ha sido definitivo para la marca. Sus prendas se venden en tres establecimientos multimarca de Barcelona, en otros cuatro de EE. UU. y en la cadena Anthropologie (EE. UU. y Reino Unido). Además, han abierto su quinta tienda en la capital de Kenia y cerraron el 2014 con una facturación de 650.000 euros⁵¹.



⁵¹Goiz, M.: “El éxito africano de Inés Cuatrecasas”. Publicado en Expansion.com (27/03/2015).<http://fueraleserie.expansion.com/2015/03/25/personajes/1427307845.html>

Además de la búsqueda de unos determinados objetivos sociales, **la mayoría de emprendedoras sociales encuestadas tienen otros aspectos en cuenta a la hora de gestionar sus empresas.** El más importante es la implicación de los clientes en la empresa para dar respuesta a sus necesidades —algo practicado por un 59% de las emprendedoras—, mientras que seleccionar a los proveedores u otros agentes según unos requisitos éticos es puesto en práctica por un 54%. No son tan frecuentes, sin embargo, aquellas empresas que se gestionan siguiendo técnicas participativas.

Además de vuestros objetivos sociales prioritarios, ¿tienes otros aspectos en cuenta a la hora de gestionar tu empresa? Puedes escoger varios.



Un 60% de las empresas encuestadas miden el impacto social de su acción. La mayoría de las que todavía no miden el impacto tienen previsto hacerlo en breve. La forma más habitual de medir el impacto es sobre la base de KPI —indicadores clave del desempeño—, y es frecuente el uso de encuestas entre los usuarios, clientes y/o trabajadores de la empresa. Una de las emprendedoras señala: “Utilizamos herramientas de medición de impacto social que vamos adaptando a medida que crece la empresa. Utilizamos una línea de base que contiene una batería de indicadores sociales que vamos actualizando de manera anual”. También destaca el uso de metodologías como el SROI.

Radiografía de las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa Resultados del estudio sobre las emprendedoras sociales en Europa WEstart

Las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa adoptan diversas formas legales.

Desde cooperativas hasta asociaciones, fundaciones, empresas de interés comunitario o empresas propiamente dichas, las empresas que formaron parte de la encuesta responden a diversas formas legales dependiendo del país en el que operan. De los países que formaron parte del estudio, Francia, Italia, España, Reino Unido, Hungría y Lituania tienen alguna clase de forma legal específica para las empresas sociales.

Las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa son bastante jóvenes.

El 22% de las empresas sociales que formaron parte de la encuesta llevan activas menos de un año, un 30% entre uno y dos años, y un 27% entre tres y cinco años. Tres de cada cuatro empresas sociales de mujeres en Europa, por tanto, tienen menos de cinco años de trayectoria.

Un 38% de las empresas sociales lideradas por mujeres no tienen empleados contratados, mientras que un 39% tienen entre uno y tres empleados a tiempo completo. La mayoría de empresas, por tanto, son de tamaño bastante pequeño.

Los sectores en los que operan las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa son diversos.

El mayor porcentaje de las empresas sociales encuestadas se enmarca en el sector de la salud y el trabajo social (un 26%), seguido por el de la educación (un 19%), los servicios relacionados con la restauración y el alojamiento (un 9%) y los relacionados con las nuevas tecnologías (un 9%).

La inclusión de colectivos y personas en situación o riesgo de exclusión —especialmente su inclusión laboral— es la misión más común de las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa.

Otras misiones destacadas se relacionan con la promoción de la diversidad, la educación, el desarrollo de habilidades, el empoderamiento de la mujer y el desarrollo sostenible.

El modelo de negocios mayoritario utilizado por las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa es híbrido.

La mayoría de empresas encuestadas están financiadas a través de una combinación de subvenciones privadas o gubernamentales, créditos, donaciones y la propia actividad comercial. Cuanto más desarrollado es el ecosistema del emprendimiento social en un país, más probable es que un mayor número de empresas se financie a través de su propia actividad comercial. Las empresas más jóvenes son las que más dependen de las subvenciones, mientras que, a medida que maduran, consiguen más beneficios económicos. **Aproximadamente la mitad de las empresas que formaron parte de la encuesta señalaron que entre el 50 y el 100% de sus ingresos anuales** proceden de su actividad comercial. Para un 21% de los encuestados el porcentaje de ingresos procedente de su actividad comercial es inferior al 10%, lo cual indica que muchas de las empresas sociales lideradas por mujeres aún se encuentran en fase inicial.

Un 31% de las empresas encuestadas tienen beneficios inferiores a 10.000 euros anuales, mientras que un 32% tienen beneficios superiores a 100.000 euros anuales. **Aproximadamente un 10% de las empresas tuvieron beneficios superiores a los 500.000 euros anuales.** El número de empresas sociales lideradas por mujeres con un alto nivel de beneficios es, por tanto, considerable, lo que contradice la percepción habitual de que las mujeres prefieren “operar en pequeño”.

Aproximadamente la mitad de las empresas sociales reinvertieron un 90% de sus beneficios en la propia misión de la organización o en otras causas sociales. Este dato corrobora otra de las conclusiones del estudio, en este caso, la relativa al hecho de que la consecución de beneficios económicos no es una de las motivaciones principales para las mujeres emprendedoras.

El 64% de las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa no miden su impacto social.

El 36% que sí lo hacen utilizan diversas herramientas y metodologías como auditorías sociales, estudios de casos, cuestionarios a beneficiarios (pre y post), colaboración con universidades y académicos para llevar a cabo evaluaciones, encuestas anuales, focus groups, análisis de coste-beneficio, SROI, teoría del cambio, etc.

El impacto social de las empresas sociales lideradas por mujeres en Europa se centra tanto en conseguir resultados tangibles que mejoren las vidas de los colectivos o personas con las que trabaja la empresa como en cambiar la mentalidad y los comportamientos de la sociedad o de sus comunidades en relación con problemáticas específicas (un 62% de las empresas encuestadas). Un 33% de las empresas encuestadas aspiran a tener un impacto regional, un 34% quieren actuar a nivel nacional y un 26%, a nivel internacional.

La mayoría de emprendedoras sociales creen que sus empresas han tenido éxito, pero se plantean metas más ambiciosas. Más de la mitad de las mujeres entrevistadas manifestaron haber conseguido algún tipo de éxito e incluso un 40% haber sido muy exitosas en sus empresas.

Adaptado de: Rodríguez, E. (2015). *Women's Social Entrepreneurship in Spain*. WEstart, Mapping Women's Social Entrepreneurship in Europe. Bruselas, European's Women Lobby.

3.1.6. FACTORES CLAVE DEL ÉXITO DE LAS EMPRESAS SOCIALES

¿Son exitosas las empresas sociales españolas? Mientras que solo un 4% de las emprendedoras encuestadas consideran sus empresas como muy exitosas en el plano económico, **un 19% de ellas consideran que están teniendo mucho impacto social** y un 25% que están teniendo bastante impacto social. Un 65% reconocen no haber conseguido buenos resultados económicos hasta el momento, mientras que un 56% afirman estar empezando a notar el impacto social de su actividad, lo cual es coherente con la relativa juventud de la mayoría de

iniciativas. Si solo analizamos los datos de aquellas iniciativas que llevan más de cinco años operando, vemos que la gran mayoría considera que su empresa funciona bien o bastante bien y que está teniendo bastante o mucho impacto social

¿Y cuáles son para estas mujeres los factores clave para el éxito? Las mujeres entrevistadas valoran por encima de todo la fuerza de voluntad y la perseverancia en la búsqueda del impacto social deseado como el factor prioritario para tener éxito. Así lo manifiesta un 94% de las mujeres encuestadas. Son numerosos los testimonios que hemos

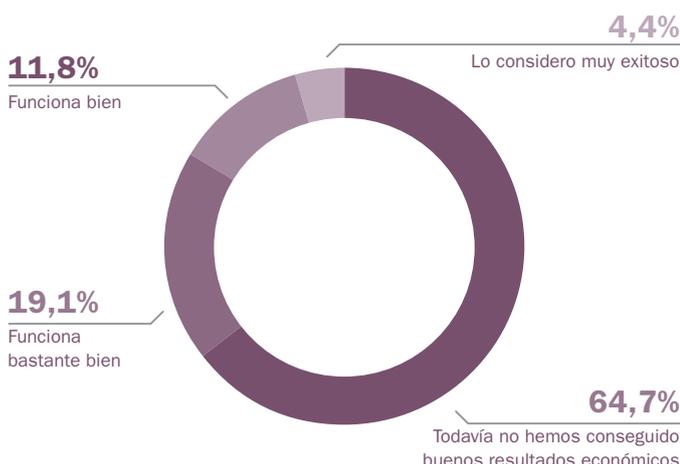
ido destacando a lo largo de la publicación en este sentido. En muchos casos, las emprendedoras sociales no ponen barreras entre su vida profesional y su vida personal: su proyecto es su vida y su compromiso con la búsqueda de un determinado impacto social las hace perseverar y afrontar todas las dificultades. Así lo destaca Rut Turró, cofundadora de Moving Mood, una empresa que diseña soluciones de ropa para la movilidad reducida: “El emprendimiento es un sentimiento. No se puede emprender sin pasión y más aún cuando hablamos de emprendimiento social. Las ganas y la fuerza personal para mejorar el mundo nacen de dentro, de tu interior más profundo. Si tienes esta capacidad, encontrarás la fórmula para sortear todos los obstáculos del camino. Es indiferente si no tienes equipo o financiación al inicio. Lo más importante son las ganas y la pasión interna. Sin pretenderlo, contagiarás a las personas y formarás equipo. Crecerás y llegará la financiación. Cree en ti. Cuestiona el *statu quo* actual para aportar cambios que mejoren esta sociedad.

Creo que lo que destacaría de mi experiencia como emprendedora social es:

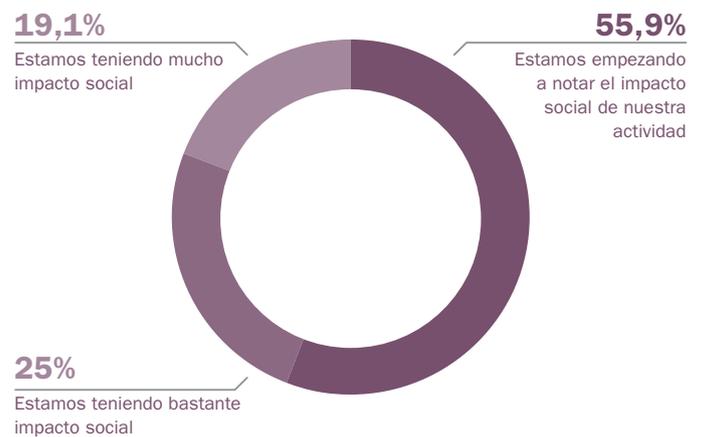
1. Tener un objetivo claro siempre en mente.
2. Estar dispuesta a sacrificarte por tu proyecto.
3. Sentir entusiasmo por él.
4. Crear un equipo de profesionales excelentes, entusiasmados e implicados en el proyecto y fomentar el trabajo en equipo.
5. Y, por último y lo más importante, PERSEVERANCIA y no desfallecer ni desmotivarse JAMÁS ante los problemas y las adversidades.

Teresa Escudero, Cognitiva Unidad de Memoria

¿Cómo definirías el nivel de éxito de tu empresa hasta el momento en el plano económico?



¿Y en el plano social?

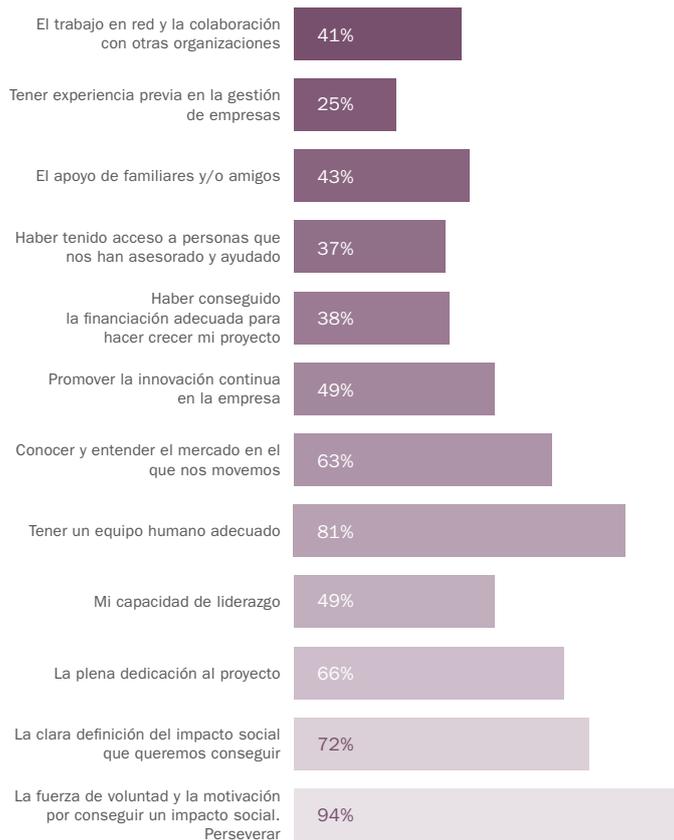


El segundo factor más valorado es contar con el equipo adecuado (valorado como muy importante por un 81% de las mujeres), mientras que la propia capacidad de liderazgo solo es valorada como muy importante por un 49%. Estos datos parecen corroborar el efecto de “humildad femenina” que señalábamos al inicio de la publicación y que conlleva que las mujeres suelen atribuir el éxito de forma colectiva más que individual. Así lo pone de manifiesto Silvia Raga, cofundadora de DyCare, una empresa cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de personas que sufren patologías que afectan a la funcionalidad del sistema músculo-esquelético y neurológico a través del diseño de soluciones tecnológicas. Silvia afirma: “Siempre digo que el team es fundamental y es responsable del 80% del éxito de un proyecto. Tengo la suerte de trabajar con un equipo excelente, comprometido y motivado con el proyecto. Sin el esfuerzo y el sacrificio de todos, no habiéramos podido llegar tan lejos”.

Otros factores muy valorados por este grupo de emprendedoras para tener éxito son **haber definido claramente el impacto social que se quiere conseguir, la plena dedicación al proyecto y conocer y entender el mercado en el que se opera**. Los factores menos valorados para garantizar el éxito de las empresas son el tener experiencia previa en la gestión de empresas, el contar con el asesoramiento y/o apoyo de personas externas a la organización y el haber conseguido la financiación adecuada para hacer crecer la empresa. Ya veíamos anteriormente que un 59% de las mujeres no tenía experiencia previa antes de emprender, por lo que es lógico que no la valoren como un factor importante para el éxito de sus empresas. Por otro lado, como también señalábamos anteriormente, existe un 21% de mujeres que han valorado el apoyo técnico de incubadoras, aceleradoras, etc., como nada importante para que pudieran emprender socialmente.

¿Cuánta importancia das a los siguientes factores para el éxito de tu negocio?

Valorados como MUY IMPORTANTES.



Estos resultados coinciden en parte con las investigaciones y los estudios sobre los factores clave del éxito en la gestión de empresas sociales. Por ejemplo, desde Ashoka⁵² se destacan como fundamentales **el compromiso y la pasión de la persona o equipo impulsor, “tener fuego en el vientre”, así como una comprensión del mercado**, lo que permitirá al emprendedor saber qué recursos están disponibles y entender lo que va a funcionar y lo que no. Las emprendedoras encuestadas coinciden plenamente en el primer factor. En cambio, aunque también reconocen la importancia de conocer el mercado en el que operan, no parecen darle una valoración tan alta. Y, sin embargo, uno de los errores más frecuentes en las startups sociales es no ofrecer servicios o productos adecuados a las necesidades del mercado o descuidar su nivel de calidad, confiando en que los clientes se interesarán por estos por el simple hecho de ser una empresa social. Así pues, un gran

reto de las empresas sociales es crear productos o servicios que, además de generar impacto social, agreguen valor al cliente, sean competitivos con los que existen en el mercado y tengan precios razonables. El emprendedor social no solo debe comprender a fondo su causa, sino también el mercado en el que opera⁵³. Por otro lado, tener acceso a asesores o personas que puedan facilitar las cosas en un momento dado es también, según Ashoka, un factor fundamental para garantizar el éxito, algo que no parece ser tan compartido por las emprendedoras que han formado parte de la muestra, ya que solo es valorado como muy importante por un 37% de ellas. Algo en lo que sí coinciden es en la importancia de tener el equipo adecuado, aunque las emprendedoras encuestadas parecen darle mucha más importancia, ya que aparece como el segundo factor clave para ellas.

El estudio llevado a cabo desde el Instituto de Innovación Social de ESADE en el que se analizan ocho empresas sociales españolas⁵⁴ destaca, al igual que las emprendedoras que han participado en este estudio, **la perseverancia y la firme voluntad del equipo impulsor para continuar con el proyecto a pesar de los momentos críticos**. Otro de los elementos que estos investigadores señalan como fundamental para explicar el éxito en estas organizaciones y que también es altamente valorado por las emprendedoras que han participado en el estudio es la existencia de una **definición clara del impacto que persiguen**, lo que les permite obtener apoyos con mayor facilidad y aumentar la motivación de las personas que trabajan en ellas. Tal y como señalan estos autores: “La claridad en la misión, el convencimiento de que la empresa existe no para generar dinero sino por algo más, explica en gran parte la determinación de unos líderes que han conseguido la adhesión de un equipo humano motivado y la creación de un ecosistema de organizaciones que les apoya”. El estudio da también un protagonismo central a otros factores que, sin embargo, no son tan valorados por las emprendedoras que han formado parte del estudio. Uno de ellos es la **capacidad de innovación** de estas empresas sociales y de los equipos que las impulsan, un aspecto valorado como muy importante por un 49% de las emprendedoras entrevistadas. Otro de ellos es el **trabajo en red con otras organizaciones**, aspecto señalado como muy importante por un 41% de las emprendedoras.

Por último, es interesante destacar un último estudio que recoge algunas posibles causas de fracaso de las empresas sociales y compararlas con los resultados obtenidos en la encuesta. Así, autores como Mendoza (2014) y Rodero (2015)⁵⁵

⁵²Henning, R. y Harries, J.: “El Poder de los Pequeños: Emprendedores que fortalecen economías locales”: <http://negocios.about.com/od/Casos-De-Exito/tp/7-Character-Isticas-De-Los-Emprendedores-Sociales.htm>

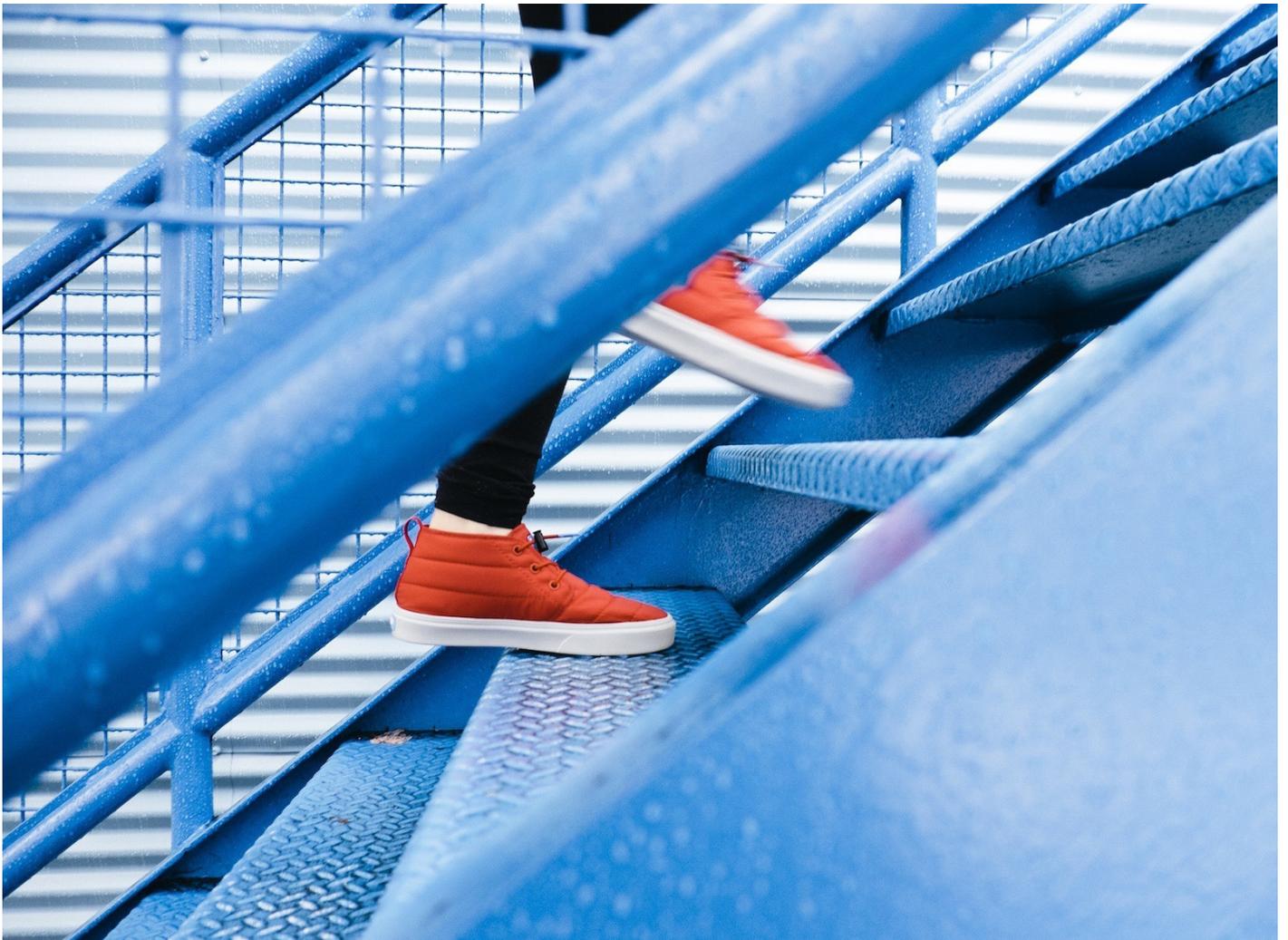
⁵³Santibáñez, P. (2015): “Los 6 retos del emprendimiento social”. Publicado en Entrepreneur.com: <https://www.entrepreneur.com/article/269174>.

⁵⁴ Vernis, A. e Iglesias, M. (2010): *Empresas que inspiran futuro*. Instituto de Innovación Social de ESADE.

⁵⁵ Collin-Ortega, J. (2015): *¿Por qué fracasan algunos emprendedores sociales?* Universidad Anáhuac.

señalan como una causa fundamental de fracaso la falta de motivación del emprendedor —“el emprendedor social tiene un motivo pero NO una motivación, es decir, hay un proyecto claro pero no la pasión para llevarlo a la realidad”—, algo en lo que parecen coincidir las emprendedoras sociales encuestadas, que han valorado la motivación y la perseverancia por conseguir un impacto social como los factores fundamentales para el éxito. También hay coincidencia en la importancia de conocer el sector en el que se opera. Tal y como señalan estos autores: “Cuando el emprendimiento es de negocio, es claro que no se debe incursionar en áreas que se desconocen, sin embargo en los emprendimientos sociales es fácil que esta obviedad se olvide”. Un 63% de las emprendedoras también han valorado como muy importante este conocimiento. Las emprendedoras, sin embargo, parecen no dar tanta importancia a otro factor que estos autores sitúan como una causa posible de fracaso: la falta de experiencia administrativa y directiva del emprendedor, algo que solo aparece como fundamental para un 25% de las emprendedoras que han formado parte del estudio.

Me gusta ver el emprendimiento social siempre desde un punto de vista sostenible, o sea, que por ser social no sea menos ambicioso a la hora de generar negocio. La visión de cualquier proyecto debe tener una escala global y hacer uso de la innovación y tecnología, ya que son estos, desde mi punto de vista, los factores que mayor escalabilidad e impacto pueden generar.





LUCÍA SABORIDO, cofundadora de

Saraiva Senior

Creada en el año 2005, Saraiva Senior es una empresa dedicada a la atención de las personas mayores a través de diversos servicios como centros de día, ayuda a domicilio, unidad de memoria, alojamiento 24 horas y formación. El objetivo de la empresa es ofrecer un servicio de calidad para cualquier etapa del envejecimiento y, sobre todo, conseguir una nueva forma de hacer las cosas en este ámbito fundamentada en la creencia de que la atención a los mayores debe basarse en sus capacidades y en sus propias decisiones. El objetivo es “envejecer como en casa”, por lo que la empresa ha creado un nuevo centro basándose en el modelo housing, un modelo originario de los países nórdicos que apuesta por ofrecer una atención a las personas mayores en centros que se asemejen lo máximo posible a su hogar; la idea no es otra que vivir “fuera de casa, pero como en casa”. De esta manera, se fomenta el desarrollo de una amplia gama de apoyos que hacen posible que las personas mayores puedan seguir viviendo en su propio entorno y en un ambiente familiar y cercano que favorece la continuidad de su vida.

El pilar fundamental de Saraiva Senior es ofrecer una atención centrada en la persona (ACP): “Cada vida es única”. Esta metodología devuelve a la persona su papel protagonista y participativo en su propio proceso de envejecimiento, y sitúa a los profesionales en el rol de “guías” o “apoyos” de la persona. La ACP fomenta la autonomía de la persona al máximo a través de actividades y entornos con sentido y siempre desde el enfoque hacia las capacidades y fortalezas (en lugar de déficits o puntos débiles). Esto se complementa con la realización de “actividades significativas”: terapias, talleres, salidas que sean PERSONALIZADAS..., adaptándose a las capacidades y los intereses de cada persona, validando sus aptitudes y haciéndoles sentir activos, partícipes y alegres.

Saraiva cuenta con 49 empleados (47 mujeres y 2 hombres) y atiende a 300 beneficiarios, habiendo formado ya a más de 1.000 profesionales en su metodología y enfoque. Saraiva mide su impacto social a través de la realización de encuestas a trabajadores y usuarios, así como mediante escalas de calidad de vida y capacidades cognitivas y funcionales.

LA CREACIÓN DE UN NUEVO MODELO Y SU POTENCIAL DE REPLICABILIDAD

El inicio de Saraiva se sitúa en el año que Lucía pasó trabajando en una residencia después de formarse como enfermera. Lucía tenía claro que había que hacer las cosas de una manera diferente, pero veía que no era posible cambiar las cosas allí, con una residencia cuyo equipo gestor no tenía en cuenta los valores humanos en la gestión.

Aunque era muy joven, ya tenía experiencia como emprendedora al haber ayudado desde muy joven en el negocio familiar, un pequeño hotel en la costa gallega.

Gracias a esta experiencia y a la fortaleza y voluntad de trabajo que siempre le habían inculcado en casa, con 22 años Lucía no dudó y dejó la residencia para crear su propio proyecto y hacer las cosas como ella creía que había que hacerlas. En el 2005 alquiló un local en el centro de Pontevedra y empezó. Al poco tiempo ya tenían una lista de espera y decidieron abrir otro centro. Lucía pronto se dio cuenta de que necesitaba formarse en temas de gestión empresarial si quería seguir creciendo y también de que necesitaba delegar.

Una de las principales dificultades y a la vez fuente de aprendizaje ha sido el propio proceso de consolidación del equipo directivo, integrado por Lucía y otras dos personas, así como la incorporación

de departamentos de apoyo que permiten el crecimiento del proyecto. El objetivo último es replicar la metodología y manera de hacer de Saraiva, por lo que la empresa está estudiando otras posibilidades, además de la creación de sus propios centros. Ejemplo de ello son las colaboraciones con la Xunta de Galicia, a través de las cuales se desarrollan proyectos de formación y consultoría en el ámbito de las personas mayores.

Las motivaciones principales de Lucía para emprender fueron crear un negocio acorde con sus valores y poder crecer como profesional. Los principales objetivos de Saraiva siempre han sido dar respuesta a una necesidad no cubierta, crear puestos de trabajo y ofrecer mejores servicios en el cuidado de las personas mayores. Lucía cree que el hecho de ser mujer le ha puesto las cosas más difíciles: “Cuando puse en marcha mi primer centro de día con 23 años, las personas preguntaban por el director del centro. No me veían a mí como directora por ser mujer y joven”. A día de hoy Lucía, que trabaja más de doce horas diarias, considera su empresa como un negocio exitoso y con mucho impacto social⁵⁶.

Cuando abrieron el primer centro en Pontevedra, que supuso el primer centro de día de la ciudad, los comienzos fueron muy difíciles, la gente no sabía lo que era. Poco a poco les fueron pidiendo atención para más necesidades que no tenían cubiertas. Así que por petición de los usuarios y de sus familias surge la necesidad de crear algo. Algo que no es una residencia al uso: “Cambiar el concepto actual de residencia es lo que queremos, pues nadie quiere irse de su casa. Entonces pensamos que había que hacer un servicio de ayuda a domicilio, pero vimos que mucha gente no tiene su casa preparada para que sea accesible y se pueda vivir con autonomía y calidad de vida: no tienen duchas, no hay ascensores... Había que unir el rompecabezas. Empezamos a informarnos y surgió Saraiva Senior, un concepto en el que, en un mismo inmueble, ofrecemos todos los servicios Saraiva, es decir: unidad de memoria, centro de día y un nuevo concepto residencial, el alojamiento sénior y las viviendas con servicios.

Queremos crear una nueva modalidad de alojamiento para personas mayores, romper con lo que ya existe en nuestro sector e innovar. Por eso, buscando referentes en Holanda, Suecia..., encontramos información y nos enamoramos del concepto housing. Se trata de personalizar los servicios a través del método de atención central de la persona. Es decir, utilizamos como base su biografía y nosotros adaptamos la atención y las terapias a sus capacidades, a sus gustos y sus preferencias. Cuando viene una persona, no le preguntamos qué enfermedades tiene, vemos qué es lo que la mantiene, qué es lo que le gusta y lo reforzamos. Es una visión positiva de la vejez y de la vida. Nosotros no queremos que nadie se compadezca de ellos, queremos que la persona se mantenga tal y como es el máximo tiempo posible.

Estamos, por tanto, ante un cambio de paradigma en el sector. Si hasta hace poco se centraba en ofrecer servicios a las personas mayores y estas se debían adaptar a ellos, ahora es todo lo contrario, los profesionales debemos ser flexibles para ofrecer en cada caso el apoyo necesario para que la persona pueda desarrollar su proyecto vital con la máxima autonomía, independencia y calidad de vida, teniendo en cuenta su biografía (su pasado), sacando el máximo partido al presente y mirando hacia el futuro con optimismo. Este enfoque requiere un ‘cambio de clic’ en los profesionales, por lo que la empresa hace mucho hincapié en la formación del equipo: el cuidador es clave en el proceso de atención a las personas. Todo el proceso de implantación de la metodología, que está basada en el conocimiento de la biografía de la persona, conlleva que se desarrolle, además, una relación muy estrecha entre cuidador y usuario. Además, al trabajar con las biografías, se implica a la familia. Es un proceso largo, pero muy enriquecedor y constructivo. La familia te empieza a explicar y se empieza a desahogar. Para desarrollar un nuevo rol para cuidador y familiar, afrontar los cambios y acompañar a las familias, contamos con la unidad de apoyo a las familias”⁵⁷.

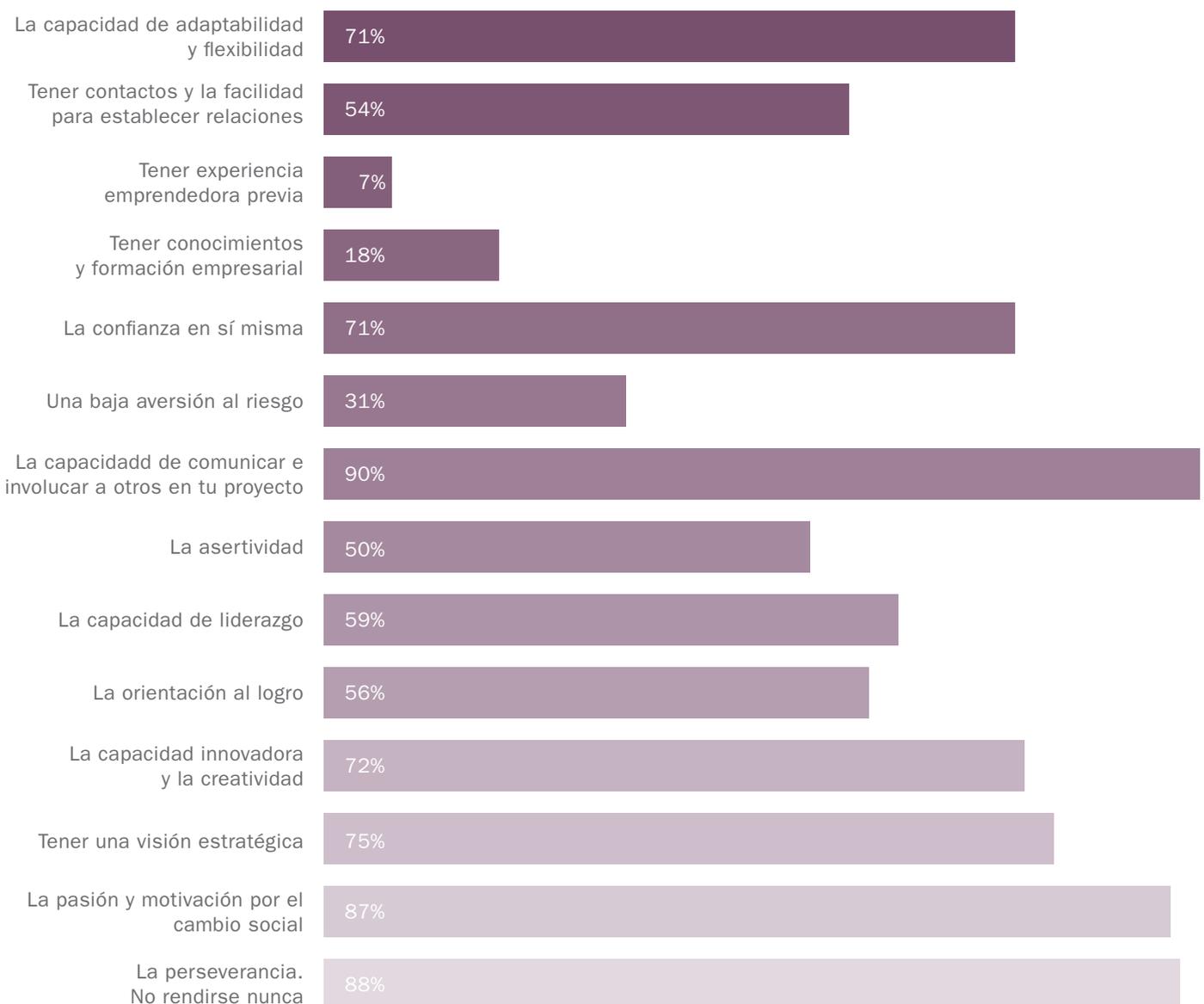
⁵⁶ Adaptado de las entrevistas realizadas en el contexto de Momentum Project por los investigadores del Instituto de Innovación Social de ESADE Alfred Vernis y Laura Guindeo.

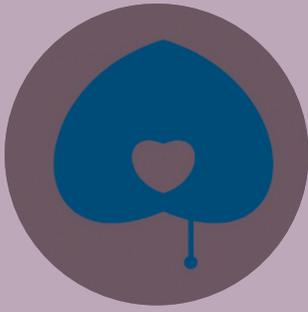
⁵⁷ Adaptado de: <http://momentum-project.org/emprendimiento-social-saraiva-senior-queremos-darle-la-vuelta-al-concepto-de-residencia-romper-en-nuestro-sector-e-innovar/>

¿Y cuáles son las cualidades que debería tener el emprendedor social que las mujeres entrevistadas valoran en mayor grado? El rasgo que para estas mujeres es más importante es **la capacidad del emprendedor social de comunicar su proyecto e involucrar a otras personas en él** (calificado como muy importante por un 90% de las mujeres encuestadas), seguido por la **perseverancia** —no rendirse nunca— (un 88%), la **pasión** por conseguir un impacto social (un 87%) y tener una **visión estratégica** (un 75%). Tal y como señala Emily Usher, Project Manager de WEstart: “Hay un perfil claro de emprendedora social, una mujer que está guiada por sus valores y por su visión del mundo y que, además, tiene un espíritu muy fuerte y quiere hacer algo”. Solo un 18% de las emprendedoras del estudio han valorado el tener

conocimientos y formación empresarial como un factor muy importante, mientras que tener experiencia emprendedora previa es el menos valorado, con solo un 7% de mujeres que lo califican de muy importante. Parece claro, por tanto, que las emprendedoras sociales están convencidas de que el compromiso con su causa social es una garantía para el éxito mucho mayor que el nivel de conocimientos empresariales o de experiencia en la gestión de empresas o, incluso, con tener una baja aversión al riesgo (algo valorado como muy importante únicamente por un 31% de las mujeres).

¿Cuáles de estos rasgos consideras más importantes para las emprendedoras sociales?





MARIA LUISA FRESO y MACARENA LÓPEZ-CORDÓN
fundadora y gerente de:

AEM & SouIEM

SouIEM es una empresa de inserción laboral dedicada al diseño y fabricación de pantallas de lámparas. Nace como una extensión de la AEM (Asociación Entre Mujeres) cuya misión es dignificar vidas a través de la formación y la empleabilidad. En paralelo hay diferentes talleres formativos y de apoyo psicosocial. Consiste en generar valor y servir de agente de cambio social y apoyo a la comunidad, convirtiendo mujeres en riesgo de exclusión social en pantalleras artesanas profesionales. De esta manera, dan respuesta profesional al mercado vendiendo su producto al sector hotelero y de la alta decoración, a la vez que generan impacto social creando puestos de trabajo en un contexto de formación integral.

Las mujeres que llegan a la entidad, derivadas de diferentes organismos públicos y privados, son mujeres sin formación ni recursos. A diferencia de otras empresas de inserción en las que solo se ofrece formación, tras este periodo formativo existe la posibilidad de que, las que así lo quieran, pasen a trabajar en la empresa.

Actualmente la empresa se encuentra implantando un plan de crecimiento que supondrá la consolidación del proyecto en los próximos años. Los principales problemas que han tenido que afrontar en este tiempo son los altos costes frente a la competencia y el buscar soluciones continuamente para superar la crisis, tanto a nivel social como profesional.

LA EVOLUCIÓN DE UNA ONG A UNA EMPRESA SOCIAL

Todo comenzó en una parroquia de barrio, en la UVA de Hortaleza de Madrid, caracterizada por alojar a familias en situación de exclusión social (familias de etnia gitana y personas con drogadicciones). M.^a Luisa Fresno (fundadora) lideraba en la parroquia un grupo de profundización en la fe (M.^a Jesús Bolaños y Gemma Rogero, cofundadoras de la AEM e integrantes de este grupo).

Las unidades vecinales de absorción fueron, en su día, propuestas del Instituto Nacional de la Vivienda para combatir el chabolismo en lo que entonces era periferia de Madrid. Se planificaron como construcciones prefabricadas, de carácter provisional, aunque luego se prolongaron en el tiempo más allá de los cinco años de vida previstos en su origen. La UVA de Hortaleza se construyó en 1963.

La década de 1980 supuso la pérdida de una generación —hombres especialmente— a causa del impacto de la droga y muchas familias se convirtieron en estructuras monoparentales, mujeres con toda la carga familiar y sin formación ni recursos. María Luisa decidió emprender una nueva vía para ofrecer salidas formativas y laborales dignas y que no dependiesen de la beneficencia.

María Luisa, con el apoyo de M.^a Jesús y Gemma, decidió aprender ella misma un oficio (pantallas para lámparas) para luego poderse trasladar a estas mujeres. Costó mucho encontrar a un pantallero profesional que le enseñara, pero lo consiguió en el barrio de Lavapiés y comenzó su formación. Fueron meses duros, pues se trataba de una artesanía complicada y que requería de mucha paciencia y atención al detalle. Tras muchos fallos, María Luisa aprendió a hacer pantallas y decidió ponerse en marcha.

Consiguió un local pequeño cerca de la UVA de Hortaleza y en 1999 fundó la Asociación Entre Mujeres. En un principio la asociación se mantenía a través de subvenciones. Además, consiguió que la asociación fuera beneficiaria del Banco de Alimentos y repartía comida cada semana. Las mujeres comenzaron a conocer la asociación y se acercaban a la puerta pidiendo ayuda a María Luisa⁵⁸.

⁵⁸Adaptado de las entrevistas realizadas en el contexto de Momentum Project por los investigadores del Instituto de Innovación Social de ESADE Alfred Vernis y Laura Guindeo.

Al comenzar la crisis, la subvención disminuye hasta prácticamente desaparecer. Paralelamente, Macarena, hija de María Luisa, deja su trabajo en una cadena hotelera para prepararse para emprender una nueva etapa en Costa Rica. En este impasse, decide ayudar a su madre y pensar en cómo levantar la asociación. A Macarena la envuelve el proyecto y decide quedarse.

La experiencia previa de López-Cordón en el sector hotelero hizo que la empresa encontrara un hueco de mercado al que dirigirse y empezaron a tener sus primeros clientes: Borgia Conti y Meliá Hoteles, para quienes ya han fabricado más de 5.000 pantallas desde que en 2011 se convirtieron en su proveedor oficial. Es entonces cuando se funda SouLEM Inserción, S.L, cuya forma jurídica es una empresa de inserción. La motivación de la creación de SouLEM se mantiene vigente: apoyar a las mujeres del barrio en situación de exclusión social.

La principal barrera de SouLEM para crecer es la lentitud de los procesos. Pese a este hándicap, SouLEM avanza y se consolida en el sector hotelero y de la alta decoración con el firme objetivo de poder contratar a muchas más mujeres e integrarlas tras el contrato de inserción en la propia plantilla de la empresa. Por otro lado, SouLEM se encuentra en fase de ampliar su equipo para poder crecer y aumentar su volumen de ventas.

Sobre su experiencia como emprendedora, Macarena afirma: “Nacimos con la ilusión de quienes creen que pueden cambiar las cosas y decidiendo apostar por una realidad que muestra su rostro más duro en las mujeres. Creamos valor en la mujer proporcionando formación y empleo, recursos propios y dignidad. Mi experiencia como emprendedora social es de enriquecimiento óptimo. A nivel personal te ayuda a relativizar y ser mejor persona, a nivel profesional el reto es brutal. Directamente afirmo que no querría verme en la obligación de dedicarme a otra cosa”.

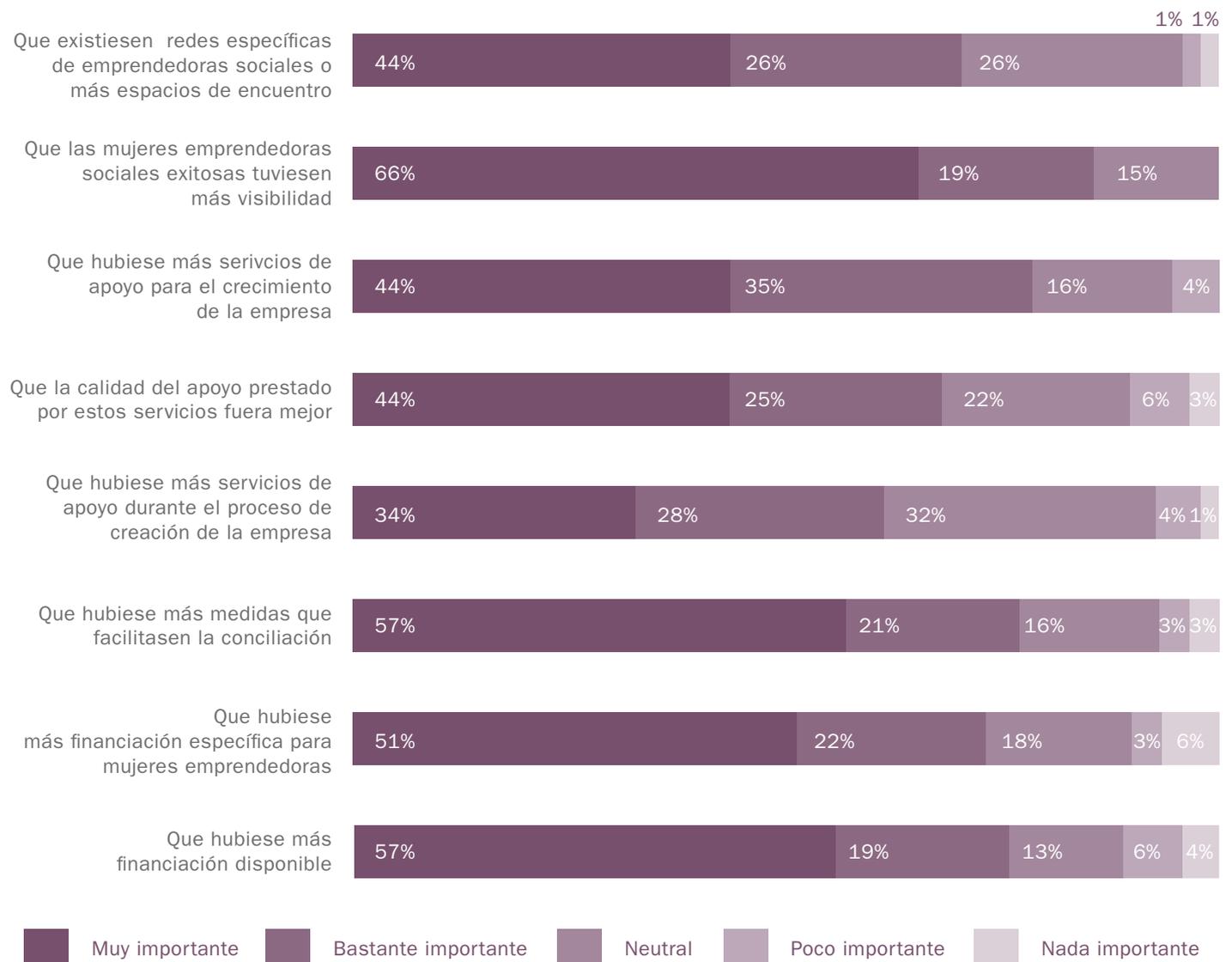


3.1.7. EL FUTURO DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

¿Qué factores contribuirían a que hubiera más emprendedoras sociales en España? El factor más valorado en este sentido por las emprendedoras sociales es que las existentes tuviesen más visibilidad. Así lo valora el 66% de las entrevistadas. Efectivamente, tal y como ya hemos visto anteriormente, la falta de visibilidad de las emprendedoras, en general, es una de las barreras más importantes para el emprendimiento de las mujeres. La falta de role models tiene consecuencias en la percepción que las mujeres tienen sobre el emprendimiento y sobre su capacidad emprendedora.

Otros factores altamente valorados son **que hubiese más financiación disponible** (calificado como muy importante por un 57%) y que hubiese **más medidas que facilitasen la conciliación** (el 57%). El factor menos valorado es que hubiese más servicios de apoyo durante el proceso de creación de la empresa, lo cual parece indicar que las entidades existentes ofrecen los servicios adecuados para el tamaño actual del ecosistema del emprendimiento social. Un 44% de las entrevistadas, sin embargo, valoran como muy importante que la calidad de los servicios que ofrecen estas entidades fuera mejor, así como que hubiese más servicios para apoyar el crecimiento de la empresa, lo cual coincide con los datos y testimonios que hemos visto anteriormente.

¿Cuáles de estos rasgos consideras más importantes para las emprendedoras sociales?



¿Qué otros factores consideras importantes para que hubiera más emprendedoras sociales en nuestro país?
Testimonios de las emprendedoras que han participado en el estudio

Un entorno político, legal y social más favorable al emprendimiento social:

Que existiesen facilidades (reales) hacia el emprendimiento y, especialmente, hacia el emprendimiento social. Por ejemplo, que hubiera legislación específica relacionada con el emprendimiento social (forma jurídica, etc.).

Que hubiera un mayor reconocimiento político y social a nivel del Estado del “emprendimiento social” en general y del emprendimiento social femenino en particular.

Mejoras legales en cuanto al tratamiento fiscal, impositivo y societario de pymes y autónomos.

Ayuda específica a mujeres de más de cincuenta años y a empresas de sectores no exclusivamente tecnológicos.

Que no haga falta la distinción entre emprendedor y emprendedora, sino que se potencie toda empresa que genere economía, puestos de trabajo, innovación.

Que se entienda mejor que emprendimiento social es emprendimiento y no beneficencia.

Una mayor igualdad real de género:

¿Por qué los grupos de mujeres que ya existen no dirigen sus fuerzas para ocupar espacio de los eventos y las redes generalistas que ya existen pero que son predominantemente de hombres?

Que existiera una cultura social de igualdad de género en todos los estratos sociales.

Que los hombres se implicaran en ello (corresponsabilidad).

Se necesita que la sociedad siga avanzando en términos de igualdad. Que las cargas familiares sean asumidas por los hombres por igual.

Promover una cultura “emprendedora” en la educación:

A partir de los 12-13 años en las escuelas tienen que trabajar más de cerca con emprendedores.

Que fomenten desde la escuela la cultura emprendedora y que fracasar no es malo.

Promover la cultura emprendedora desde los tres años en la escuela..., se educa para ser funcionaria, no para ser emprendedora.



VICTORIA TORTOSA, cofundadora de

La Exclusiva Logística Social

La Exclusiva busca fijar población en las zonas más despobladas de España mediante un sistema de distribución de productos y servicios a domicilio que cubre las necesidades básicas de los habitantes de las zonas más aisladas de una forma innovadora, escalable, replicable y sin ningún coste añadido para el cliente. Mediante un acuerdo con los proveedores, La Exclusiva distribuye productos y servicios a través de un sistema de seis rutas en la provincia de Soria a más de 3.000 familias, siendo el proveedor quien asume el coste del servicio abonando a La Exclusiva un porcentaje sobre el volumen total de ventas mensual. De esta forma, el cliente (tercera edad principalmente) tiene sus necesidades básicas cubiertas y el proveedor accede a clientes residentes en zonas rurales aisladas que, de otro modo, nunca tendrían acceso a sus productos.

Creada en 2013 y puesta en marcha exclusivamente mediante los recursos propios de los socios fundadores, La Exclusiva emplea ya a tres trabajadores, dos mujeres y un hombre. Sus objetivos a corto plazo se centran en añadir más servicios que les permitan aumentar el grado de impacto en cada una de las personas que se benefician del servicio de La Exclusiva, así como iniciar el proceso de réplica de la iniciativa en contextos similares a Soria en cuanto a despoblación y tercera edad se refiere. Efectivamente, la fórmula de La Exclusiva ya ha llamado la atención de varias provincias que quieren adoptar el modelo.

Vicky ya tenía experiencia emprendedora previa: “Desde el año 2004 regentaba cinco tiendas de venta al por menor y venta ambulante en pequeños pueblos de la provincia de Soria, que finalmente decidimos cerrar en el año 2013 principalmente por el problema de despoblación, envejecimiento y falta de servicios que sufre la provincia. En ese momento fue cuando los propios clientes y vecinos que aún quedaban residiendo en los pueblos nos explicaron que tenían que marcharse de su hogar por no poder cubrir una necesidad tan básica como la compra semanal. En ese momento surgió la idea de reinventar el negocio tradicional, con una central externa en Soria, que nos permitiera trabajar siempre sobre pedido (sin stock), llegar a toda la provincia (seis rutas que llegan a más de 3.000 familias) y, además, conseguir que fuera sin coste añadido para el cliente. Por primera vez es el proveedor quien asume el coste del servicio de reparto a domicilio y no el cliente final”.

También había tenido contactos ya con el ámbito social, habiendo trabajado como voluntaria anteriormente: “He dedicado los últimos ocho años de mi vida profesional a la cooperación internacional desarrollando proyectos en varios países en vías de desarrollo que me permitieron utilizar toda esa experiencia para identificar el problema social que sufría Soria, buscar cómo solucionarlo y medir el impacto que genera La Exclusiva tanto a nivel individual en cada cliente como para la provincia de Soria”.

Las principales barreras que La Exclusiva ha afrontado son el acceso a la financiación, la escasa comprensión de lo que significa una empresa social por parte de la sociedad en general y de los potenciales inversores, y la falta de un marco legal y regulatorio adecuado para este tipo de iniciativas.

Vicky es consciente de que el hecho de ser mujer le ha puesto las cosas más difíciles, especialmente en un entorno como el del mundo rural en Soria, “un mundo de terratenientes hombres que superan en su mayoría los 70 años. Ha sido toda una lucha lograr que siendo una mujer de 27 años sin conocimiento específico sobre gestión de empresas me tomaran en serio. Aun así, siempre he tenido muchísimo apoyo, principalmente por parte de El Hueco, y nunca he pensado abandonar. Los objetivos los tenía muy claros desde el inicio y hoy están un poco menos lejos”.

Vicky considera que la empresa está teniendo mucho impacto social y que funciona bien a nivel económico. Por ejemplo, con este servicio han mejorado mucho los hábitos alimenticios de estos pueblos, muchos de cuyos hogares se nutrían en invierno hasta ahora casi exclusivamente de latas de conservas y de productos de las tradicionales matanzas y que ahora pueden disfrutar de la cocina casera durante todo el año. El impacto va mucho más allá: “Tenemos un señor en Cañamaque que nos hace una poesía porque no habla con nadie durante el resto de la semana y gente que nos sigue recibiendo a la entrada del pueblo con su lista de la compra”. Además, hay clientes con discapacidad que gracias a este servicio de abastecimiento han podido seguir viviendo en su pueblo, como era su deseo. La parte humana es fundamental: los clientes de La Exclusiva saben que todas las semanas les va a visitar una persona y que la empresa está pendiente de lo que necesiten. Les ayudan en todo lo que pueden, desde cambiar una bombilla rota hasta conseguirles cualquier tipo de producto aunque no lo vendan en el supermercado. Este factor humano es, para Victoria, la clave de su éxito: “Nosotros somos su nexa con la capital, pero, además, somos su nexa con el mundo real. Algo como llevar un papel al registro público para ellos es un mundo. Los pueblos de Soria están muy aislados, hay gente que lleva ocho o nueve años sin ir a la capital. Muchos no tienen teléfono móvil, ni siquiera hay cobertura en sus pueblos”.

El futuro: “La idea es llegar hasta el último rincón de Soria. [...] El grado de responsabilidad de La Exclusiva cada vez es más grande. Cuantos más clientes tienes y más los conoces, la responsabilidad es más grande, te la echas arriba... Pero es lo bonito. Todo lo que hago lo hago porque quiero y porque tengo la oportunidad, claro”⁵⁹.

⁵⁹ Adaptado de EFE Soria: “‘La Exclusiva’ lleva la compra a mil familias rurales de Soria”. Heraldo de Soria, 18/12/2014. http://www.heraldodesoria.es/noticias/soria_magacin/2014/12/18/la_exclusiva_lleva_compra_mil_familias_rurales_soria_328670_1551024.html

3.2. PRINCIPALES ACTORES E INICIATIVAS EN RELACIÓN CON EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL DE LAS MUJERES EN ESPAÑA

Tal y como ya hemos ido señalando a lo largo del informe, estamos ante un terreno de juego relativamente nuevo, por lo que todavía son escasas las iniciativas y los programas dirigidos a fomentar, facilitar o apoyar el emprendimiento social. Por tanto, es lógico entender que, cuando nos centramos específicamente en el ámbito de las mujeres emprendedoras sociales, las iniciativas sean aún más escasas. Aun así, en los últimos años han ido surgiendo algunos programas que se centran en apoyar específicamente a mujeres emprendedoras sociales, bien sea a través de financiación o, sobre todo, a través de formación y acompañamiento. Al mismo tiempo, se han incrementado los encuentros y las conferencias sobre el emprendimiento social protagonizado por las mujeres.

En el ámbito de **la financiación y el apoyo económico para emprendedoras sociales**, destacan dos iniciativas:

MUJERES DE IMPACTO & WOMEN'S CHALLENGE

Ship2B, en colaboración con la Fundación EY, impulsa la primera red de mujeres inversoras de impacto social en España

La Fundación Ship2B, en colaboración con la Fundación EY, ha puesto en marcha en 2016 **la primera red de mujeres inversoras y mentoras de impacto social en España**. La iniciativa busca promover proyectos de emprendimiento en diferentes áreas que generen un impacto positivo en la sociedad. En total, cuenta con la participación de **28 altas directivas, inversoras y empresarias** de compañías y entidades como PepsiCo, Fujitsu, Fundación Banco de Sabadell, Casademont, Armand Basi y La Roca Village.

Además, Ship2B ha puesto en marcha la **aceleradora de género Women Challenge, dedicada a impulsar startups que estén lideradas por mujeres emprendedoras o bien que se centren en temáticas de género**. En este sentido, las directivas e inversoras que forman parte de Mujeres de Impacto son las encargadas de proponer proyectos para Women Challenge y seleccionar aquellos que se pongan en marcha. Posteriormente los acompañarán y asesorarán en cuestiones como financiamiento y gestión, además de conectarlos con profesionales de referencia e invertir en ellos. Concretamente, las Mujeres de Impacto:

- Identifican y escogen proyectos empresariales con potencial de impacto en la sociedad.
- Apoyan y mentorizan emprendedores sociales con alto potencial.
- Ejercen de conectoras entre emprendedores, empresas, organizaciones y especialistas.
- Invierten en startups sociales
- Se plantean implicarse en las decisiones de las empresas sociales.

En el marco de su primera edición, la aceleradora de género busca proyectos con necesidades de financiación superiores

a 100.000 euros que ya facturen y tengan desarrollado un programa piloto. Los proyectos seleccionados:

- Podrán participar en el programa de aceleración y financiación B-Ready de Ship2B. Los mejores proyectos podrán recibir inversión mediante el vehículo de coinversión B-FUND.
- Accederán a Ship2B, que cuenta con un equipo de más de doscientos mentores y expertos de primer nivel que acompañarán en todo momento a los emprendedores o intraemprendedores en:
 - Definición y/o revisión del impacto social para su maximización.
 - Definición y/o revisión del modelo de negocio, la planificación financiera y la estrategia de financiación del proyecto.
 - Configuración del equipo emprendedor y potenciación del talento.
 - Definición y/o revisión del plan de implementación y ejecución del proyecto.
- Recibirán mentoría y asesoramiento especializado de EY y Mujeres de Impacto.
- Accederán a la amplia red de partners financieros e inversores de impacto de Ship2B.
- Establecerán alianzas estratégicas con la red de entidades y empresas de Ship2B claves para el “Go to market” y el éxito del proyecto.
- Obtendrán facilidades para llegar a acuerdos con medios de comunicación para favorecer la visibilidad pública de los proyectos.

La **Fundación Ship2B**, creada en el 2013, centra su actividad en el fomento del emprendimiento de impacto —entendido como el

conjunto de iniciativas empresariales orientadas a cuestiones sociales— y de la inversión de impacto —el tipo de financiación que busca obtener una rentabilidad económica al mismo tiempo que un retorno a la sociedad—. En este sentido, es pionera en poner en contacto a emprendedores e inversores sensibles a este tipo de actividades. Fundación Ship2B, con una red de emprendedores sociales formada por un 81% de hombres frente a un 19% de mujeres, plantea esta iniciativa con el objetivo de:

- Aumentar notablemente la presencia de las mujeres en el colectivo de mentores, inversores y decisores en la economía de impacto.
- Aportar la visión única y particular de la mujer profesional y de negocios a los nuevos proyectos de alto impacto social.
- Dar visibilidad al *mentoring* y a la inversión femenina en el ecosistema emprendedor e inversor.

La **Fundación EY** tiene como principal objetivo la promoción, el apoyo y la financiación de actividades relacionadas con el emprendimiento empresarial y social en España. Parte de una óptica local para adaptarse a las necesidades de los emprendedores y para dar una respuesta eficiente a los numerosos retos a los que debe hacer frente. Promueve el Premio Emprendedor del Año.

ERES IMPULSO

Un programa impulsado por Font Vella para apoyar económicamente y acompañar a emprendedoras sociales

La primera edición de Eres Impulso se celebró en el año 2015. Para difundir la convocatoria se realizó un video *kick off* con mujeres emprendedoras donde se mostraba la dificultad de que ellas mismas reconocieran sus méritos. El video tuvo más de 890.000 visualizaciones.

En esta primera convocatoria se recibieron 146 proyectos, de los cuales un 17,8% fueron clasificados como proyectos innovadores y un 37,7% con gran escalabilidad y posibilidad de éxito en el futuro. En relación con los temas más tratados, un 20% de los proyectos estaban íntimamente relacionados con la salud y el apoyo a personas con discapacidades, mayoritariamente mentales, y un 25% con la inserción social de grupos excluidos. El jurado, formado por representantes de las entidades antes mencionadas, escogió diez proyectos como finalistas, a los que se les ofreció la posibilidad de realizar una formación con la colaboración de ShiftBalance (www.shiftbalance.org), en la cual se les proporcionaron diferentes herramientas para impulsar sus proyectos.

Los proyectos ganadores de la primera edición fueron:

Mammaproof (www.mammaproof.org): plataforma en línea que surgió de la necesidad de disfrutar de la ciudad con la familia después de la maternidad. Es un proyecto colaborativo que consiste en una plataforma en la cual se comparten actividades para realizar en familia. Al mismo tiempo, muchas de las actividades intentan concienciar sobre la importancia del medio ambiente y son eco-friendly. Actualmente la plataforma ofrece actividades en Barcelona, Madrid y Roma y sigue ganando cada día más usuarias.

Being Inclusive (www.beinginclusive.com): el objetivo de Being Inclusive es la creación de una moda que no excluya a nadie y con la que todo el mundo se sienta cómoda. El proyecto consiste en una plataforma en línea en la que podemos encontrar el desarrollo de su primera línea de ropa para personas con dificultades y atención integral. Asimismo, ofrece asesoramiento personalizado a cada uno de sus clientes para ayudarles a desarrollar el estilo que más les favorece teniendo en cuenta tanto su estilo de vida como su aspecto físico.

La edición del 2016 ya está en marcha y las emprendedoras cuentan con más recursos disponibles en la plataforma en línea:

— **Font Vella Inspira:** apartado en el que pueden encontrar distintas charlas inspiradoras que les pueden ayudar a conseguir el impulso para iniciar su proyecto.

— **Academia Font Vella:** en esta parte encontrarán la Librería de Recursos, dividida en tres apartados. En primer lugar, encontramos artículos relacionados con el hecho de emprender que pueden ayudar a las mujeres a desarrollar sus proyectos. En segundo lugar, hay disponibles tres plantillas para poder planificar y presentar su proyecto de forma mucho más sencilla. Por último, las mujeres que deseen colgar su proyecto disponen de un manual para facilitar el proceso en el que se explican todos los pasos a seguir.

— **Proyectos que inspiran:** en este apartado se pueden ver todos los proyectos que se van colgando en la plataforma.

En esta segunda convocatoria, hasta el momento los videos promocionales de la iniciativa han tenido más de un millón de visualizaciones y ha habido más de 28.000 visitas a la plataforma, 464 mujeres registradas y más de 130 proyectos en edición.

Font Vella como marca tiene la misión de reconocer y empoderar a las mujeres que tienen el poder de hacer que el mundo avance. Con el principal objetivo de evidenciar esta misión, quieren apoyarlas en aspectos relevantes de

su vida como es el de la precariedad laboral femenina. Con este objetivo han puesto en marcha Eres Impulso, una plataforma de emprendimiento social que permite a las participantes presentar sus proyectos y conseguir formación y financiación para ellos. El programa cuenta con el apoyo y la colaboración de destacados *stakeholders* del panorama del emprendimiento social en España como Ashoka, el Instituto de Innovación Social de ESADE, Ship2B o ShiftBalance.

En el campo de la **formación y el acompañamiento a emprendedoras sociales**, destacan:

WOMEN INNOVATORS IN SOCIAL BUSINESS IN EUROPE - WISE

Una iniciativa en el ámbito de la formación para las emprendedoras sociales.

Promovida por el Instituto de Innovación Social de ESADE en colaboración con Saint Gallen, Freims, European Sustainability Academy, Hub Zagreb, DESA. Cofinanciada por la Comisión Europea.

El proyecto WISE, iniciado en el 2013, es una iniciativa de ESADE con el objetivo de **elaborar un programa de formación y desarrollo integral dirigido a mujeres emprendedoras con una idea de empresa social que quieren materializar**. El plan de formación y desarrollo de negocio, basado en metodologías innovadoras y con un plan pedagógico vivencial diseñado desde una perspectiva orientada al usuario, contempla también la creación de la primera red europea virtual de mujeres emprendedoras sociales.

Conscientes de que las mujeres tampoco son un grupo homogéneo, WISE reconoce que existen algunas diferencias que son mayoritariamente compartidas por las mujeres como, por resaltar algunas de las más relevantes: la maternidad como evento vital con consecuencias físicas y psicosociales diferentes a las vividas por los padres; relaciones paterno-filiales distintas a las vividas por los hombres; valores sociales fomentados sobre todo durante la infancia y el juego dirigidos al cuidado de los otros y la colaboración, a diferencia de la búsqueda del reconocimiento y éxito y la competición que se fomentan con el juego de los niños; una distribución del poder no equitativa donde el mayor porcentaje de mujeres se encuentran en puestos de no dirección y mayoritariamente los puestos de responsabilidad están ocupados por hombres... Dado este contexto, el objetivo del proyecto es elaborar un programa de desarrollo integral diseñado desde una perspectiva de trabajo orientada al usuario, en este caso mujeres que quieren crear una empresa social.

En los doce primeros meses se realizó un exhaustivo trabajo de campo a través de entrevistas y encuestas en línea a

emprendedores sociales de toda Europa para detectar las necesidades específicas que tienen las emprendedoras sociales. Este análisis de necesidades específicas permitió diseñar y crear un programa totalmente adaptado. Los siguientes doce meses supusieron la fase piloto del programa, donde por primera vez se puso en práctica el programa de desarrollo con un grupo de emprendedoras sociales reales. Este grupo estuvo constituido originariamente por emprendedoras de España, Croacia y Grecia reclutadas por parte de las instituciones que forman el consorcio: Instituto de Innovación ESADE, Saint Gallen, Freims, European Sustainability Academy, Hub Zagreb y DESA.

La misión del Instituto de **Innovación Social de ESADE** es desarrollar las capacidades de las personas y organizaciones de los sectores empresarial y no lucrativo para fortalecer, en sus actividades propias, su contribución a un mundo justo y sostenible. Para ello, el Instituto realiza investigación académica, genera y divulga conocimiento y aporta formación en los siguientes ámbitos:

- _____ RSE y competitividad. Liderazgo responsable.
- _____ Empresa, medio ambiente y cambio climático.
- _____ Impacto social mediante la colaboración de empresas y ONG.
- _____ Fortalecimiento de ONG y emprendimientos sociales. Liderazgo social.
- _____ Modelos de innovación para desafíos sociales y medioambientales.

CONSTRUÏM EN FEMENÍ LES ALTRES ECONOMIES

Programa de formación y acompañamiento de Barcelona Activa en colaboración con la Fundación SURT

Con una primera edición en 2016, se trata de un programa gratuito que tiene como objetivo **el acompañamiento de veinte procesos que se enmarquen en el paraguas de la economía social y solidaria y que tengan voluntad de ser un proyecto de autoocupación para la/s persona/s o grupo impulsor**.

Puede tratarse de proyectos que no se hayan iniciado todavía o solo de manera incipiente, pero debe existir una idea trabajada, enraizada social y territorialmente, cuya actividad económica se ubique en la ciudad de Barcelona y que promueva la equidad. El programa ofrece acompañamiento en el proceso de creación de la empresa, poniendo a disposición de las **emprendedoras** un programa a medida que incluye formación, asesoramiento personalizado, ideas y recursos para darles

un empujón en esta primera fase. El programa está dirigido también a aquellas mujeres que participen en proyectos de cooperativas o empresas sociales con hombres, siempre que sea en condiciones de equidad respecto a sus compañeros de proyecto y sean ellas las que realicen el programa formativo.

Contenidos y fases del programa:

- Recuperación y transferencia de talento.
- Introducción a la economía social y solidaria desde la perspectiva de género y feminista.
- Posicionamiento del perfil y de la idea de emprender.
- Idear y prototipar.
- Desarrollo y puesta en marcha de negocios sociales.
- Acompañamiento individual y coworking.
- Entrenamiento de habilidades directivas.
- Networking y almuerzos en red.

Barcelona Activa, integrada en la gerencia de Empleo, Empresa y Turismo, es la organización responsable de impulsar el desarrollo económico de la ciudad, diseñando y ejecutando políticas de empleo para toda la ciudadanía y favoreciendo el desarrollo de una economía diversificada y de proximidad. Desde hace treinta años impulsa la actividad económica de Barcelona y su ámbito de influencia apoyando las políticas de empleo, la iniciativa emprendedora y las empresas, al tiempo que promociona la ciudad internacionalmente y sus sectores estratégicos, todo ello en clave de proximidad al territorio.

SURT es una fundación sin ánimo de lucro formada en un 95% por mujeres que trabajan desde el año 1993 con las mujeres y para las mujeres.

Queremos ser un proyecto transformador comprometido con los valores de la equidad de género, la inclusión, la solidaridad y la transformación social.

- Equidad de género: compromiso en la defensa de los derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres.
- Inclusión sociolaboral: igualdad de derechos y oportunidades, especialmente para las mujeres que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y exclusión social.

— Diversidad cultural: se trata de un valor esencial en nuestro modelo organizativo porque enriquece a la sociedad y a las personas.

— Participación: incorporación en la gestión de la entidad de modelos que integren los valores de la equidad de género y la inclusión social.

Responsabilidad y coherencia: para una gestión transparente, socialmente responsable y ética.

JUNTAS EMPRENDEMOS

Programa de formación y acompañamiento para emprendedoras de Aragón, Cataluña, Madrid y el País Vasco

www.juntasemprendemos.net

Juntas Emprendemos es un **programa de formación y acompañamiento dirigido a mujeres que tiene como objetivo activar sus capacidades y ampliar sus conocimientos, poniendo el acento en el fomento del emprendimiento social y/o cooperativo**. El programa está promovido por una red de entidades dedicadas al fomento del emprendimiento social y colectivo, entre las que destacan ColaBoraBora, Emprender. Coop, LabCoop y Reas Aragón. Se trata de un proyecto en red que se desarrolla simultáneamente en cuatro comunidades autónomas (Aragón, Cataluña, Madrid y País Vasco) y que tuvo su primera edición en el año 2015.

El programa persigue los siguientes objetivos generales:

- Promover las capacidades emprendedoras de las destinatarias para mejorar su empleabilidad, condiciones sociolaborales y calidad de vida.
- Potenciar la autoestima, la autonomía y el empoderamiento personal y colectivo de las mujeres participantes para que tomen la iniciativa sobre sus vidas.
- Mejorar la capacitación de las mujeres participantes para la puesta en marcha de un proyecto de emprendimiento individual o colectivo.
- Fomentar modelos de emprendimiento social y cooperativo.
- Mejorar la idoneidad y calidad de la intervención en cada uno de los territorios implicados a través de la coordinación y el intercambio de experiencias.

En un sentido amplio, el programa persigue los siguientes **objetivos específicos**:

- Diseñar un programa específico de capacitación sobre emprendimiento para colectivos en situación de vulnerabilidad y que generalmente se quedan fuera de otras convocatorias.
- Generar y visibilizar proyectos transformadores y prácticas emprendidas por mujeres, contribuyendo a ampliar referentes habitualmente inexistentes por el estereotipación de la posición hegemónica dominante dentro de la cultura emprendedora.
- Ofrecer espacios amables donde germine la idea de comunidad y ayuda mutua como un elemento clave para el desarrollo posterior de los proyectos empresariales.
- Incorporar otras formas al acompañamiento de los proyectos de emprendimiento en los que la experiencia y la vivencia de cada persona son centrales en el proceso, atendiendo a la relación continua entre pensar, sentir y hacer.
- Testar y sistematizar un conjunto de metodologías y prácticas basadas en las sinergias entre agentes de diversos territorios para ponerlas a disposición de cualquier persona, bajo un formato abierto y replicable.
- Involucrar a diferentes agentes de todo el Estado relacionados con el emprendimiento social y la economía solidaria, poniendo a disposición de los proyectos sus redes y recursos.
- Posibilitar la cooperación entre agentes intermedios locales en el desarrollo de proyectos comunes.
- Introduce **contenidos formativos de otras economías** como la economía social y solidaria, la economía colaborativa, la economía feminista o la ecológica.

¿Por qué Juntas Emprendemos? ¿Otro programa de emprendimiento más?

Juntas Emprendemos incluye una serie de aspectos innovadores que lo diferencian de otras formaciones en torno al emprendimiento. Ofrece una propuesta de valor clara en su conceptualización, puesta en marcha y desarrollo. Es un trabajo de I+D continuo, que integra tanto aquellos aspectos metodológicos que han funcionado en cada uno de los grupos como los aprendizajes que se han desarrollado en cada uno de los territorios.

Enfoque social y colectivo

- Potencia la **inteligencia colectiva y el trabajo en equipo**.
- Promueve la **diversidad como riqueza** y no como barrera.
- **Extiende el modelo cooperativo y la economía social y solidaria** apostando por una economía centrada en las personas y respetuosa con los territorios en los que se desarrolla.
- **Impulsa el emprendimiento social** como un modelo viable de generación de riqueza social e individual y que se afirma como una estrategia de cambio social.
- **Conecta los proyectos embrionarios con otros proyectos o redes maduros**, lo que posibilita la intercooperación y la generación de alianzas que aumenten la resiliencia.

I+D en metodologías innovadoras

- **Diseño de unas metodologías claras, prácticas y adaptadas** como requisito fundamental para asegurar una participación activa y comprometida.
- Generación de un **clima de confianza**, evitando juicios y manteniendo un rol de escucha activa para la cohesión y el cuidado del grupo.
- **Diseño y uso de dinámicas creativas** que ayudan a salirse de maneras frecuentes de hacer e impulsar la imaginación.
- Introducción de un **grado de exigencia flexible que motive hacia el esfuerzo y la perseverancia** para favorecer los avances a la vez que se está atento a las capacidades y situaciones particulares de las mujeres participantes y sus proyectos.
- Desplazamiento **entre el asesoramiento dirigido y el fomento de la autonomía** para despertar las capacidades innatas y facilitar la adquisición de nuevas habilidades. Favorecer la toma de la iniciativa, al mismo tiempo que se ofrece apoyo más propositivo ante ciertos atascos o desconocimientos.
- **Posibilita el diálogo con las mujeres protagonistas de proyectos empresariales** colectivos, transformadores y viables ofreciendo nuevos referentes femeninos cercanos y exitosos.

Integra la teoría y la práctica sobre **lo que implica sostener proyectos empresariales reales** en la actualidad, ya que todo el equipo técnico forma parte de proyectos colectivos emprendedores.

Perspectiva de género, economía y cuidados

Visibiliza y promueve **prácticas emprendedoras que surgen desde las mujeres**, a través de modelos y actitudes más flexibles, inclusivos, cooperativos y empáticos que rompen los estereotipos hegemónicos.

Ofrece **espacios “blandos” para el desarrollo de las capacidades emprendedoras** que posibilitan que las cosas sucedan (que las mujeres se expresen, se relacionen, se empoderen, se proyecten...).

Pone atención a los cuidados en todo el proceso y ofrece herramientas para autocuidarse.

Programa interterritorial en red

Posibilita el intercambio de prácticas emprendedoras en cuatro territorios, potenciando relaciones y el establecimiento de redes entre agentes de todo el Estado relacionados con el emprendimiento colectivo y la economía social y solidaria.

Ofrece la **sistematización de metodologías en torno al emprendimiento femenino** que pueden ser aplicadas en diferentes contextos.

Muestra las **ventajas del trabajo en red** en la propia historia de intercooperación de las entidades que promueven el proyecto.

Cuenta con una **larga trayectoria de trabajo en red** y forma parte de las redes territoriales que a su vez constituyen la Red de Economía Alternativa y Solidaria.

Difusión y comunidad de agentes locales

Implicamos a otros agentes locales en torno al emprendimiento y empoderamiento femenino para que colaboren y promuevan el programa, lo que fortalece una comunidad local con objetivos comunes y compartidos.

Desarrollamos un plan de comunicación y difusión durante todo el programa que permite un flujo de conversaciones multidireccional.

Conectamos a las mujeres de manera personalizada con personas, proyectos, organizaciones y redes concretos relacionados con sus proyectos personales para facilitar el testeo de los modelos de negocio y facilitar su puesta en marcha.



Por último, cabe destacar algunos de los **encuentros y las conferencias** que se han centrado en el emprendimiento social de las mujeres en los últimos años:

“ELLAS. SON EL CAMBIO”

I Jornada de Emprendimiento Social Femenino (2014)
Organizado por Social&Social en colaboración con la Asociación de Mujeres Empresarias Iberoamericanas Ameib Pachamama y la Dirección General de Igualdad de Oportunidades del Ayuntamiento de Madrid

“Ellas. Son el cambio” tuvo como objetivo conocer de cerca la visión en femenino del emprendimiento social en España y constatar que la mujer comienza a despuntar en el sector, aunque todavía debe enfrentarse a muchas barreras sociales y culturales. La Jornada, con una única edición en 2014, estuvo dedicada a dar a conocer iniciativas lideradas por mujeres que demuestran que el emprendimiento social es una herramienta fundamental para el cambio y la mejora de la sociedad.

Se presentaron proyectos de ámbitos tan distintos como la ecología, la consultoría, la integración, el coworking, los medios de comunicación o la lucha contra la violencia de género. Entre las ponentes elegidas por la organización por su trayectoria en el ámbito empresarial y social estaban Ivette Barreto, Sandra Rodríguez, Lori Coelho, Beatriz Pieper, Carmen Coira, Isabel García y Montserrat Casasempere.

FORO DE EMPRENDIMIENTO FEMENINO E INNOVACIÓN SOCIAL

Organizado por MET (Mujer, Empresa y Tecnología)

MET Community es una **comunidad de carácter internacional y multicultural**, sin ánimo de lucro e integrada por profesionales destacados, cuya misión es apoyar el emprendimiento sostenible, responsable e innovador de las mujeres a través de actividades de formación, networking y comunicación que tienen como eje el mentoring y las tecnologías. Desde MET **se busca incentivar, conectar y activar el capital emprendedor femenino**, y aportar una visión innovadora sobre los proyectos empresariales creados por mujeres. MET Community cuenta con el apoyo del BBVA, el Banco Mundial y la Fundación BELCORP y tiene presencia en seis países: Estados Unidos, España, Colombia, Perú, Brasil y Argentina.

Mujeres emprendedoras, profesionales y empresarias de diferentes sectores y países fueron las protagonistas del Foro de Emprendimiento Femenino e Innovación Social celebrado en el 2014 en Bilbao. Este encuentro tuvo como **objetivo inspirar, conectar personas e impulsar la utilización de nuevas prácticas y proyectos innovadores** que den respuesta a problemas sociales. El Foro se creó en el 2013 en Colombia, donde reunió a más de 200 mujeres y especialistas internacionales procedentes de Colombia, Argentina, España y los Estados Unidos. En el 2014 se llevó a cabo por primera vez en España.

Temas destacados que se abordaron en el encuentro fueron:

- _____ Mujeres líderes sociales: referentes para las nuevas emprendedoras.
- _____ Innovación social y conocimiento.
- _____ Creatividad, inspiración e innovación social.
- _____ Emprendimiento en compañía: tecnología, mentoring y coaching.
- _____ Emprendimiento sostenible y responsable.

3.3. PRÁCTICAS DESTACADAS A NIVEL INTERNACIONAL EN EL APOYO Y DIFUSIÓN DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL PROTAGONIZADO POR MUJERES

Al igual que hemos visto en el caso de España, encontramos todavía pocos programas e iniciativas, tanto en Europa como a nivel internacional, dirigidos específicamente al apoyo y la visibilización de las emprendedoras sociales. En Europa, el Reino Unido es pionero en el desarrollo de este tipo de iniciativas, aunque también encontramos ejemplos interesantes en el continente asiático y el africano.

Todavía son escasas las consultorías, incubadoras o aceleradoras que se centran únicamente en apoyar a emprendedoras sociales mujeres:

OGUNTE

Organización especializada en servicios específicos para emprendedoras sociales

www.ogunte.com

Ogunte, con base en el Reino Unido y certificada como empresa B Corp, es una de las organizaciones pioneras y más activas en el apoyo al emprendimiento social protagonizado por mujeres. Su estrategia se basa en la creación de un ecosistema de coaches, mentores, *peer support*, inversores y asistencia técnica, con el que han apoyado desde sus inicios en 2007 a más de 5.000 mujeres. Su misión es facilitar a las mujeres emprendedoras sociales el aprendizaje, el liderazgo y el *networking*.

Las mujeres con las que trabaja Ogunte son activistas, emprendedoras sociales, miembros de organizaciones de base y proveedores de servicios que apoyan el emprendimiento social de las mujeres en todo el mundo. Gran parte del trabajo de Ogunte en la actualidad se centra, efectivamente, en dar apoyo a organizaciones de segundo nivel tales como redes de empresarias, incubadoras, grupos de campaña y responsables políticos. El objetivo es ayudarlos a lograr medidas concretas e integradas para promover a las mujeres entre sus socios, en especial las mujeres emprendedoras sociales. Ogunte trabaja, en definitiva, para dar voz a las mujeres empresarias sociales, para que sean visibles y para ayudar a que sean más efectivas.

En este marco han desarrollado diversas iniciativas para apoyar a las emprendedoras sociales:

Ogunte Women's Social Leadership Awards

Creados en el año 2007 y con siete ediciones realizadas, estos premios destacan los logros de mujeres que están desarrollando soluciones sostenibles e innovadoras para los retos sociales más urgentes y que pueden demostrar su impacto social. Los premios tienen tres categorías:

————— Leader in the Workplace / Intermediaries (consultoras, inversoras de impacto, business angels)

————— Social Business Leader (empresas sociales)

————— Leader in Charitable organisations / Networks / Campaigns for Change (ONG)

Make a Wave: incubadora para mujeres emprendedoras sociales

Creada en el 2011, presencialmente en diferentes lugares del Reino Unido y también en línea para mujeres de cualquier país, la incubadora se sirve de los conocimientos adquiridos a lo largo de los años en el trabajo con mujeres innovadoras y empresarias sociales. Las más de 250 participantes en el programa tienen acceso a diversas herramientas y reciben asesoramiento y mentoring por parte de la entidad:

- 1) *Skills business bootcamps* en cinco ciudades del Reino Unido en temas de finanzas, *branding*, modelos de negocio, *fundraising* y fortalecimiento de equipos.
- 2) Eventos de *networking*, coaching y redes de apoyo de igual a igual.
- 3) *Mentoring webinars* liderados por emprendedores sociales exitosos expertos en *management* y finanzas.
- 4) Una competición de *crowdfunding* destinada a poner a prueba la capacidad empresarial de las participantes.
- 5) Seis proyectos reciben una microinversión de unos 1.200 euros.
- 6) Oportunidades de inversión y desarrollo a través de conexiones a nivel local, nacional y global.

Mapa en línea sobre el emprendimiento social de las mujeres en el mundo <https://map.ogunte.com/>

Ogunte ha creado un mapa en línea donde emprendedoras sociales y business angels que apoyan a emprendedoras sociales de todo el mundo pueden registrarse. El objetivo es facilitar la conexión entre un millón de mujeres para el año 2020.

GHANA YOUNG WOMEN SOCIAL ENTREPRENEURS

Una empresa social dedicada a apoyar a emprendedoras sociales en Ghana

www.gywse.org

GYWSE es una empresa social cuya misión es apoyar y promover una cultura de emprendimiento social para las mujeres, quienes reciben apoyo a través de diversas actividades:

— **Programa de Incubación de Negocios para Emprendedoras Sociales:** GYWSE ofrece un programa de Incubación de empresas de doce meses de duración para seis mujeres jóvenes que estén trabajando en empresas sociales con impacto a gran escala en Ghana. El programa les ofrece formación intensiva, un espacio de trabajo, *mentoring* y *coaching* y apoyo en la búsqueda de financiación.

— **Avance de la mujer, liderazgo y programa de mentoring:** el programa tiene como objetivo preparar e inspirar a una nueva generación de mujeres líderes juveniles de Ghana eficaces y éticas para que trabajen de forma proactiva hacia la solución de los problemas sociales clave en los campos de la educación, la salud, el medio ambiente, etc. Las participantes recibirán formación en liderazgo que las ayudará en el desarrollo de sí mismas y a dirigir e implementar proyectos que tienen como objetivo la generación de soluciones innovadoras a los problemas clave de su comunidad.

— **Fondo de Inversión Social:** el Fondo de Inversión Social tiene el objetivo de poner a disposición de las organizaciones benéficas, las organizaciones sin ánimo de lucro, las asociaciones comunitarias, las organizaciones de voluntarios, las empresas comunitarias y las empresas sociales préstamos asequibles y asesoramiento que contribuyan a su crecimiento. El Fondo actúa en aquellas situaciones en que las cajas o bancos no conceden el préstamo o lo hacen en condiciones inasumibles. En el marco del programa, también ofrecen préstamos y subvenciones a organizaciones privadas, no lucrativas y gubernamentales locales o regionales que proporcionan servicios financieros, servicios sociales y desarrollo comunitario a poblaciones desfavorecidas.

Además de los premios otorgados por Ogunte, en el año 2015 se creó otro **premio con carácter internacional que pretende destacar las mejores empresas sociales dirigidas por mujeres.**

ELLE IMPACT² AWARDS

Premio Internacional para Mujeres Emprendedoras Sociales

www.impact2elle.com

La revista ELLE France y la consultoría francesa especializada en emprendimiento social Le Comptoir de l'Innovation crearon en el año 2015 un premio internacional dedicado al emprendimiento social de las mujeres: el ELLE IMPACT² AWARD. Para la organización del premio en el año 2016, ELLE France movilizó la red ELLE internacional e invitó a otras ediciones a unirse a la iniciativa: Estados Unidos, Bélgica, Canadá, Francia, India, Italia, África del Sur, Suecia y Reino Unido. Así, se desarrollaron competiciones nacionales en estos nueve países y las mujeres finalistas se reunieron en abril de 2016 en París para la Impact² Ceremony, donde se seleccionó la iniciativa ganadora. Además, estas mujeres consiguieron difusión para sus iniciativas al aparecer en las revistas.

Los criterios para la selección de las iniciativas premiadas se centran en:

- Empresas sociales dirigidas por mujeres o dedicadas al empoderamiento de la mujer.
- Empresas con un modelo de negocio viable.
- Empresas que estén ofreciendo soluciones innovadoras a problemas sociales o medioambientales.
- Iniciativas en fase de take-off o predesarrollo: el producto o servicio está en fase piloto o presenta todavía un considerable potencial de crecimiento.

Le Comptoir de l'Innovation es una empresa social que apoya a la nueva generación de emprendedores. A través de sus programas de aceleración o fondos de inversión, tienen como objetivo contribuir al desarrollo de una nueva economía que cree empleo y oportunidades económicas para todos. Resaltan el papel de las tecnologías y la innovación para el bien común e invierten en la economía verde, la economía colaborativa y las empresas sociales. Tienen una red global de espacios de incubación en diez países de cuatro continentes, lo que permite a sus emprendedores conectar, intercambiar conocimientos y experiencias. Organizan el **IMPACT² Forum**, un ciclo de eventos internacionales donde se dan cita líderes de negocios a nivel mundial, instituciones financieras y representantes políticos para fomentar la promoción de la empresa social. En sus cuatro años de vida, el Forum ha reunido a más de 1.500 expertos de más de cincuenta países.

WOMEN SUPPORTING WOMEN SOCIAL ENTREPRENEURS (WSSE) Y LOS SPARK AWARDS DE UNLTD

Grupos de apoyo mutuo de emprendedoras sociales en el Reino Unido

WSSE es un **grupo de emprendedoras sociales del área de Greater Manchester que han creado una red de apoyo mutuo y para otras emprendedoras**. El objetivo es crear un entorno de confianza e intercambio que pueda hacer progresar a estas mujeres más rápidamente tanto a nivel personal como de sus proyectos empresariales. Desde su creación en el 2015, la red **ha apoyado a más de 200 emprendedoras sociales y planea expandir su actividad a lo largo del año 2016**.

Además de ser una red de aprendizaje e intercambio de experiencias, también apoyan económicamente algunas iniciativas y organizan eventos para fomentar el aprendizaje informal, el intercambio y el *networking*. Una de las iniciativas destacadas fue la organización en julio de 2016 de la WSSE Mentor-a-thon, de doce horas de duración, que tuvo como objetivo apoyar a treinta mujeres en el desarrollo de doce proyectos sociales.

La red ha conseguido un notable impacto a pesar de su juventud y cuenta con el apoyo y la colaboración de diversas entidades, entre las que destacan UnLtd, una de las organizaciones de apoyo al emprendimiento social más relevantes del Reino Unido. **UnLtd colabora con la red en el marco de su programa SPARK Awards, dirigido a facilitar la creación de grupos de apoyo mutuo de emprendedores sociales en todo el país**. El programa se creó en el 2012 como un programa piloto de dos años de duración con el apoyo del Santander. UnLtd consideraba que los propios emprendedores sociales están en una posición privilegiada para apoyar a otros emprendedores sociales, por lo que creó este certamen para seleccionar redes que cumplan una serie de criterios: ser abiertas, porosas y accesibles, tener una visión a largo plazo, estar basadas en la generosidad, la reciprocidad y la confianza, y estar dirigidas a fomentar el empoderamiento de sus integrantes. Las redes seleccionadas reciben ayuda de hasta 650 euros y cuentan con el apoyo de la entidad para difundir sus actividades.

En el marco de este programa, UnLtd colabora con WSSE de diversas formas: por una parte, su equipo ofrece formación y *mentoring pro bono* a las emprendedoras, a la vez que participa en la selección y la evaluación de impacto de las iniciativas. Además, la organización ha posibilitado el desarrollo de una campaña de *crowdfunding* y la celebración de la Mentor-a-thon. Otras organizaciones como la Universidad de Manchester, MMU y la Universidad de Salford también han acogido eventos de la red, mientras que la Manchester Business School ha ofrecido servicios de formación y *mentoring* para el grupo.

GIRLTANK

Un think tank con vocación global dedicado a las emprendedoras sociales

www.girltank.org

Creado en 2011 y concebido como un **community hub para jóvenes emprendedoras sociales y mujeres que promueven el cambio social en todo el mundo**, GirlTank comenzó como una plataforma en línea que ayudaba a estas mujeres a recaudar fondos y conectarse con socios y mentores. Con el objetivo de ser la mayor red para conectar, inspirar y apoyar económicamente a jóvenes *changemakers* con ideas innovadoras, a partir de 2015 se empieza a trabajar a través de la creación de *chapters* locales. Estos *hubs* locales son los encargados de desarrollar diferentes actividades de acuerdo con las especificidades de su contexto.

Con base en Atlanta, organiza eventos físicos, TankEd, donde se reúnen emprendedoras, mentores, ejecutivos corporativos y patrocinadores para intercambiar ideas y cocrear soluciones ante los problemas que afrontan estas mujeres innovadoras en sus negocios. El objetivo es conectar con los recursos locales y aprovechar la creatividad colectiva. Una de las áreas en las que se están centrando es el apoyo en la comercialización y el marketing para emprendedoras sociales. Uno de los aspectos clave es apoyar a las mujeres en *storytelling* para potenciar su visibilización.

YOUNG WOMEN SOCIAL ENTREPRENEURS

Una red global de mujeres que promueven el cambio social

www.ywse.org

YWSE es una **comunidad de aprendizaje que tiene el objetivo de apoyar a la próxima generación de mujeres que promueve el cambio social: emprendedoras sociales y líderes de organizaciones gubernamentales y no lucrativas**. Tiene representación en diversas ciudades de los Estados Unidos (Los Ángeles, Miami, Nueva York, Portland, San Francisco, Washington DC, Atlanta), así como en países como Afganistán, Ghana, Kenia, Zimbabue y Sudáfrica. Cada núcleo local ofrece actividades de formación, oportunidades de *networking* y *mentoring* para sus miembros. Unas 10.000 mujeres participan actualmente en la red y se benefician de las posibilidades de intercambio de conocimientos y experiencias de esta.

GOOD FOR NOTHING GIRLS

Fomentando las redes colaborativas para acelerar el trabajo de las emprendedoras sociales

www.goodfornothing.com/chapter/good-for-nothing-girls

Good for Nothing es una red colaborativa que tiene como objetivo contribuir a resolver los retos que afrontan las empresas sociales dirigidas por mujeres. Se trata de un programa impulsado por voluntarios, dentro del contexto del movimiento global Good for Nothing, cuya misión es fomentar las redes colaborativas para acelerar el trabajo de los emprendedores y agentes del cambio.

La actividad principal de Good for Nothing Girls es organizar eventos abiertos a la participación de los emprendedores sociales de una comunidad determinada con el objetivo de fomentar la colaboración y el intercambio para apoyar o resolver problemas concretos de emprendimientos sociales. Los grupos de Good for Nothing Girls realizan convocatorias abiertas para seleccionar los retos de empresas sociales que posteriormente se discutirán colectivamente. Se escogen tres de estos retos y se organiza un evento de 24 horas de duración y abierto a la participación de expertos y profesionales de distintos ámbitos (estrategia, diseño, *business plans*, programación, etc.) que colaboran en la resolución de ese reto. Los esfuerzos se centran en:

- Comunicar correctamente los eventos con el objetivo de atraer a los participantes adecuados.
- Una primera sesión donde los participantes reciben un *briefing* con la información sobre la problemática o reto de las empresas sociales protagonistas del evento. Los asistentes se organizan en diferentes grupos que trabajan con problemáticas distintas.
- Un período de reflexión, tras el cual los grupos se reencuentran para discutir los retos planteados y proponer soluciones.
- Tras la finalización del evento, los voluntarios que han asistido pueden decidir si quieren seguir colaborando con alguna de las empresas sociales protagonistas.

También empiezan a ser frecuentes los **programas de formación y acompañamiento dirigidos específicamente a mujeres emprendedoras sociales**, especialmente en países en vías de desarrollo.

YOUNG WOMEN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT PROGRAMME

Desarrollado en el marco del Plan W. Empowering Women through learning

Programa de formación y apoyo al emprendimiento social de la mujer en Asia-Pacífico

www.diageoplanw.com

Plan W, iniciado en el 2012, se integra en los objetivos para el año 2020 de sostenibilidad y responsabilidad de Diageo, cuyo objetivo último es construir comunidades prósperas. En marzo del 2013, Diageo se convirtió en la primera compañía de bebidas alcohólicas en firmar los Principios de Empoderamiento de la Mujer de la ONU a nivel mundial. Dentro de este contexto, **Diageo colabora con diferentes organizaciones e instituciones en los países de Asia-Pacífico para apoyar a la mujer en materia de formación y desarrollo de habilidades, tanto para que empiecen sus propios negocios como para mejorar su empleabilidad**. El objetivo del programa es capacitar a dos millones de mujeres de cualquier perfil socioeconómico para el año 2017, centrándose en la formación y el desarrollo de habilidades.

Han definido cuatro áreas clave para el Plan W:

- Nuestra Empresa: asegurar una fuerza laboral diversa y equitativa.
- Nuestra Industria: dar formación específica para mujeres en el ámbito de la hostelería para mejorar sus conocimientos y perspectivas de empleo.
- Nuestras Comunidades: trabajar con socios para capacitar a las mujeres en las comunidades marginadas, ayudándolas a obtener puestos de trabajo y crear empresas.
- Nuestros Consumidores: llevando a cabo acciones de sensibilización hacia los consumidores.

En el marco de la tercera área clave, Nuestras Comunidades, Diageo colabora con el British Council en el programa Young Women Social Entrepreneurship Development Programme, desde el que se ha apoyado y formado a 6.000 emprendedoras

sociales entre 2012 y 2014 en diversos países asiáticos: India, China, Indonesia, Malasia, Corea del Sur y Vietnam. El programa tiene como objetivo identificar a mujeres que trabajan en empresas sociales y formarlas para que se conviertan en *Master Trainers*. A partir de la identificación de sus necesidades se diseña un programa de formación. En una segunda fase, el programa apoya a estas *Master Trainers* a formar a otras 4.000 mujeres jóvenes para que inicien sus propias empresas sociales. Asimismo, el programa apoya las ideas innovadoras derivadas de los talleres con potencial para madurar como empresas sociales.

Diageo es líder mundial en bebidas alcohólicas con marcas como Johnnie Walker, Crown Royal, J&B, Buchanan, Windsor, Smirnoff, Cîroc, Ketel One, Baileys, Tanqueray o Guinness.

WOMENCHANGEMAKERS

Un programa de Womanity Foundation para apoyar empresas sociales que generen progreso para las mujeres en la India y el Brasil

womanity.org/programs/womenchangemakers/

Creado en el 2010, el programa WomenChangeMakers **apoya a emprendedores sociales (no necesariamente mujeres, aunque una gran parte lo son) cuyos proyectos tienen el poder de generar progreso para las mujeres en la India y el Brasil**. A través de la creación de un ecosistema de colaboraciones y aliados, el programa identifica, apoya y conecta a emprendedores que están planteando soluciones a los retos relacionados con el acceso a la educación y la salud de las mujeres, así como con su participación política y económica.

El proceso de selección de los emprendedores se desarrolla a través de la identificación de potenciales candidatos por parte de la Womanity Foundation y sus socios en sus respectivos países. Los emprendedores, por tanto, no se presentan ellos mismos al programa, sino que son otras organizaciones las que los presentan. Los emprendedores seleccionados son apoyados por un período de tres años y pasan a formar parte de la red WomenChangeMakers, a través de la cual tienen acceso a diversos recursos de acuerdo con sus necesidades específicas.

— **Servicios de consultoría y formación con organizaciones colaboradoras:** acceso a profesionales que pueden guiar a los emprendedores en aspectos específicos de sus negocios con el objetivo de escalarlos o replicarlos.

— **Red de apoyo WomenChangeMakers:** una comunidad formada por empresarios y emprendedores reconocidos, *senior executives*, banqueros de inversión, consultores

e inversores de impacto que dedican tiempo y recursos al apoyo de los emprendedores de la red.

— **Red de emprendedores sociales:** intercambio de experiencias y prácticas destacadas a través de encuentros presenciales y una plataforma en línea.

— **Apoyo económico:** los emprendedores reciben un salario durante el tiempo en el que son apoyados para que puedan dedicarse plenamente a su proyecto.

Los criterios de selección se centran en proyectos de empoderamiento de la mujer y que creen mejores condiciones para su participación. Deben ser activos en una de las siguientes áreas:

— Acceso a la educación y la formación.

— Acceso a servicios de salud para la mujer o mejora de estos.

— Promoción del liderazgo político y social de la mujer.

— Protección de la dignidad de la mujer y prevención de la violencia doméstica o sexual.

— Apoyo a la independencia económica de la mujer.

Los candidatos, además, **deben estar en un punto de inflexión:** sus programas deben haber sido ensayados con éxito y estar a un nivel en el que tienen necesidad de ampliar, replicar o crecer. Pueden ser becarios seleccionados por las principales instituciones en el campo de la iniciativa empresarial social como Ashoka, la Fundación Schwab, la Fundación Skoll o Avina.

El cambio sistémico: deben estructurarse de una manera sistemática y abordar las causas fundamentales de los problemas en lugar de sus síntomas. Deben tener un alto impacto demostrable por el número de mujeres cuyas vidas han mejorado de una manera sostenible, a la vez que han producido cambios en la legislación a nivel regional, nacional o internacional. Al mismo tiempo, también tienen que saber demostrar que han tenido impacto en la mentalidad y el quehacer de las comunidades en las que actúan.

Impacto social: es necesario que ya hayan demostrado un impacto social con potencial de crecimiento.

Sostenibilidad y escalabilidad: las ideas de proyectos deben incluir una ruta crítica para escalar, incluyendo estrategias para construir modelos económicos sostenibles a largo plazo.

Independencia: la organización debe ser laica e independiente.

La Womanity Foundation fue creada en el 2005 por el empresario Yann Borgstedt y está centrada en el empoderamiento de la mujer para impulsar el desarrollo social y económico a nivel local y a escala global.

FEM INTERNATIONAL

Una ONG dedicada al empoderamiento de la mujer en Canadá y países en vías de desarrollo a través del emprendimiento socialmente responsable

www.feminternational.org

Fundada en el 2005 en Montreal, FEM International es una organización no lucrativa dedicada a promover la equidad de género y el desarrollo sostenible. Su misión es **empoderar a mujeres y jóvenes, tanto en Canadá como en países en desarrollo, a través del emprendimiento socialmente responsable para que creen iniciativas autosostenibles y que tengan un impacto positivo en sus comunidades**. Ofrecen tres tipos de servicios para a estas las mujeres:

- Formación en emprendimiento socialmente responsable, para lo que han diseñado diversos programas (International Eco-business Training, Local Social Business Training, y Social Entrepreneurship Workshops).
- Acceso a redes a nivel local, nacional e internacional, reuniendo a mujeres de todo el mundo que comparten los mismos intereses y viven en circunstancias similares.
- Acceso a oportunidades de mercado en Canadá, los Estados Unidos y otros países desarrollados, a través de iniciativas propias o en colaboración con terceros.

Estrategia:

- Promover las relaciones entre mujeres, de Sur a Sur y de Sur a Norte, a través de un enfoque basado en la ecología y la empresa social.
- Promover el emprendimiento como una herramienta de empoderamiento para la mujer a nivel local y global.
- Promover la integración en las iniciativas lideradas por mujeres la integración de un triple enfoque: *People, Planet, Profit* (Personaspersonas, Planetaplaneta, Beneficiosbeneficios), con un foco en especial atención a las industrias con alta presencia femenina como la industria textil o la artesanía.

— Fortalecer la práctica del consumo ético y responsable entre productores y consumidores de una forma que beneficie a las mujeres, sus familias y sus comunidades. En este sentido, tienen un foco claro en la moda ética.

— Facilitar el voluntariado local e internacional con el objetivo de promover el intercambio de conocimientos, prácticas y culturas.

Otras iniciativas destacadas son los **Programas programas de sensibilización** que la organización lleva a cabo en escuelas de secundaria, colegios y centros comunitarios en Canadá con el objetivo de crear conciencia sobre cuestiones relacionadas con el desarrollo y la pobreza. El programa más popular es el *Another Style of Engaging (ASE)*, un proyecto que estimula a los estudiantes a convertirse en ciudadanos comprometidos del mundo. Tomando la industria de la moda como un ejemplo, el programa sigue el ciclo de vida del producto. A través de talleres de diseño ecológico interactivos, los participantes desarrollan un proyecto de sensibilización para atraer e informar a sus compañeros del sobre el impacto de la globalización y el consumo excesivo en nuestro planeta y su gente. Los talleres no sólo solo crean conciencia, sino que también contribuyen a desarrollar habilidades sociales y empresariales en los jóvenes, especialmente vinculadas con una forma de hacer negocios más responsable. El programa se ha llevado a cabo en más de 25 instituciones en Montreal y ha involucrado en él han participado directamente a más de 3.000 estudiantes desde su creación.

SHE ENTREPRENEURS

Programa de formación para emprendedoras sociales de Suecia y diversos países de Oriente Medio y África del Norte

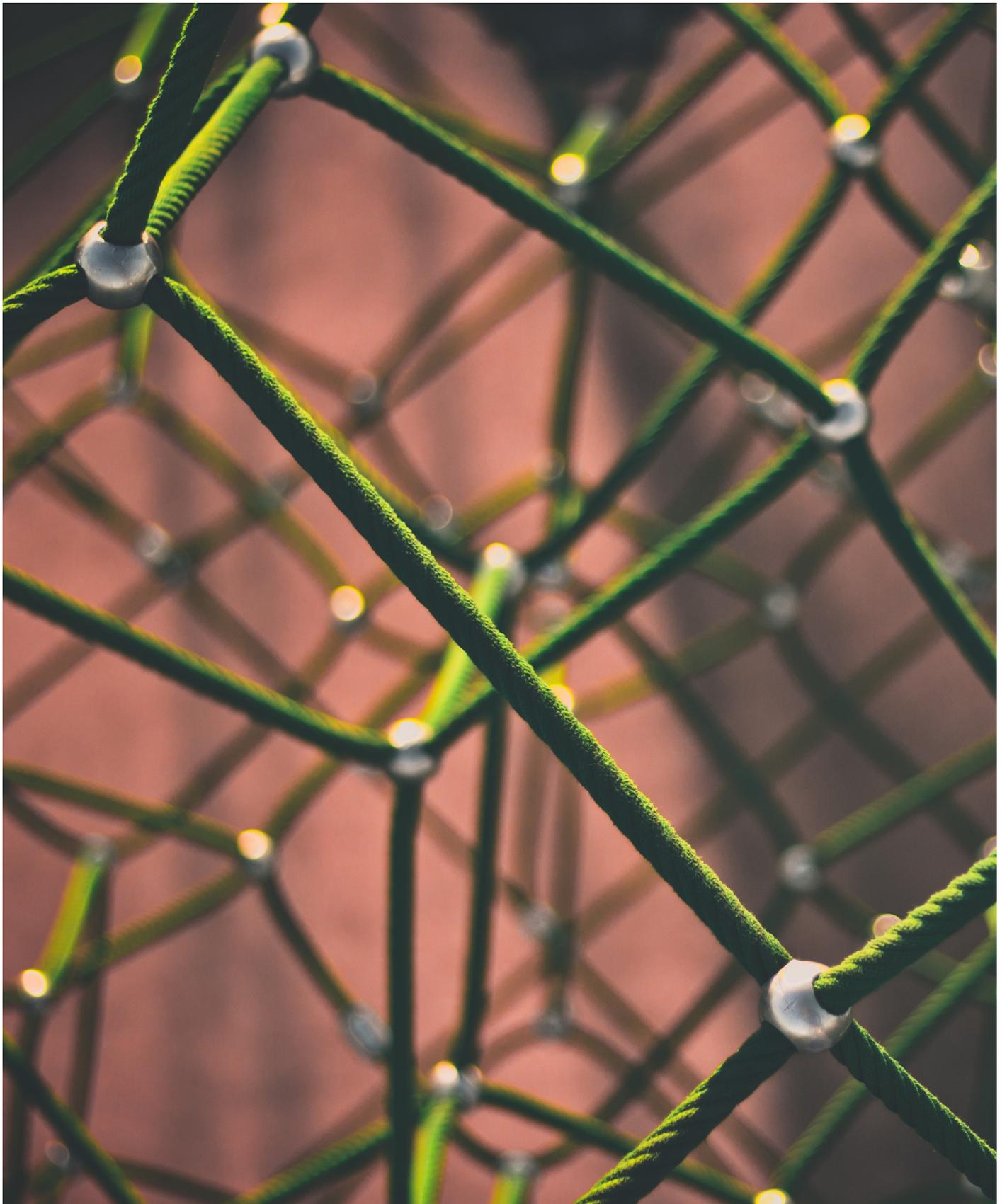
<https://eng.si.se/areas-of-operation/leadership-programmes-and-cultural-exchange/she-entrepreneurs/>

She Entrepreneurs es un **programa de liderazgo para mujeres jóvenes (de 20 a 32 años) emprendedoras sociales procedentes de diversos países de Oriente Medio** (Irán, Irak, Jordania, Líbano, Siria, Palestina y Yemen), **África del Norte** (Egipto, Libia, Marruecos y Túnez) **y Suecia**. El programa, impulsado por el Swedish Institute, tiene como objetivo dar a las participantes herramientas innovadoras para el cambio sostenible a la vez que busca crear una red activa de mujeres agentes de cambio. El programa es gratuito para las participantes seleccionadas (incluso se cubren los gastos de transporte y alojamiento para la formación presencial), quienes deben estar desarrollando una empresa social en alguno de los países mencionados.

El programa tiene un año de duración y las participantes se reúnen presencialmente en Suecia durante diez días y durante una semana en algún lugar del Norte de África u Oriente Medio. Las participantes trabajan por su propia iniciativa a nivel local, acompañadas por mentores que les dan asesoría en línea, y también tienen la oportunidad de conocer a empresarios sociales y de negocios, así como formar parte de una red activa de mujeres empresarias sociales que apoya su desarrollo personal y profesional.

Principales componentes del programa:

- Formación práctica y teórica a través de seminarios, talleres y debates sobre temas como el liderazgo, el emprendimiento social, el *branding*, las finanzas, etc.
- Proyecto de trabajo: con las nuevas herramientas que ofrece el programa, las participantes tienen la oportunidad de desarrollar aún más su iniciativa social y trabajar en sus planes de negocio con el objetivo de crear un negocio más sostenible.
- Visitas de estudio y reuniones con empresarios: visitas de estudio a iniciativas empresariales y sociales relevantes en el Norte de África, Suecia u Oriente Medio.
- Red: las participantes se convierten en miembros de una red activa de emprendedoras jóvenes emergentes que se apoyan mutuamente para impulsar el cambio a través de soluciones socialmente innovadoras.



A silhouette of a person's head and hand blowing a bubble with a wand. The background is a warm, golden sunset sky with scattered clouds. Several bubbles are shown in various stages of being blown, some fully formed and some still attached to the wand. A purple arrow-shaped graphic points from the left towards the center, containing the text.

PARTE 4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

De todo lo que hemos ido viendo a lo largo del estudio se desprenden diversas conclusiones principales:

- 1 Proporcionalmente, hay más mujeres liderando o coliderando empresas sociales que empresas convencionales.** Estudios como los informes GEM sobre emprendimiento social o SELUSI a nivel europeo así lo ponen de manifiesto. **A pesar de que la consecución de determinados objetivos sociales es una motivación fundamental para estas emprendedoras sociales, no hay que olvidar que existen otras motivaciones que impulsan a las mujeres a participar en el emprendimiento social.** Crear y gestionar una empresa de acuerdo a los propios valores aparece como una motivación muy importante para un 78% de las mujeres que han participado en el presente estudio. En este sentido, cabe destacar que la empresa social puede ofrecer a estas mujeres un entorno más participativo y colaborativo donde se sientan más cómodas y puedan desplegar otras formas de liderazgo y gestión. Por otro lado, crecer como profesional es una motivación muy importante para el 86% de las emprendedoras encuestadas, lo cual puede indicar que han tenido dificultades para desarrollarse profesionalmente en otros entornos o dificultades para acceder a puestos de responsabilidad. En este sentido, es interesante recordar también los datos del proyecto WISE, que concluía que un 53% de las mujeres entrevistadas aseguraron dar mucha importancia al hecho de que emprender les había ofrecido oportunidades que no encontraban en otros trabajos, una opción solo respaldada por el 34% de los hombres. **Las motivaciones económicas aparecen claramente como secundarias,** con solo un 13% de emprendedoras que han valorado como muy importantes las posibilidades económicas de tener su propio negocio y únicamente un 10% que han emprendido por necesidad. Dado que partir de una situación de precariedad no favorece la viabilidad de la apuesta emprendedora, este hecho ha de valorarse muy positivamente. Por otro lado, las motivaciones vinculadas al género no aparecen como tan determinantes para este grupo de mujeres, con un 26% para quienes evitar la discriminación o limitaciones asociadas a ser mujer ha sido un factor motivacional muy importante y un 32% para el que lo ha sido poder conciliar la vida profesional y la personal. En definitiva, a pesar de que el compromiso con unos determinados valores sociales sea, lógicamente, un factor crucial en la decisión de emprender socialmente de estas mujeres, no podemos olvidar que existen otras motivaciones para el emprendimiento y que estas también determinan el tipo de empresas que las emprendedoras sociales crean y cómo son gestionadas.
- 2 La vinculación de la emprendedora con una temática o colectivo determinados está en el origen de la mayoría de empresas sociales.** Así, **el 82% de las emprendedoras han manifestado que el origen de su empresa social se encuentra en una experiencia personal o cercana.** Sería interesante comprobar si esto también es aplicable en el mismo grado para los hombres emprendedores sociales, ya que no hay que olvidar que este hecho condiciona el sector en el que las mujeres emprenderán socialmente y que, a su vez, el sector condiciona en muchos casos el potencial de crecimiento e internacionalización de la empresa. No es de extrañar, entonces, que sean numerosas entre las emprendedoras sociales encuestadas las iniciativas relacionadas con la educación, la salud, la alimentación, etc., ámbitos cercanos a la mujer en los que esta se suele desenvolver y donde, por tanto, es más probable que detecte necesidades sociales no cubiertas como consecuencia de vivencias personales o cercanas. La empresa social sigue, en este sentido, la tónica del emprendimiento en general y sitúa a las mujeres en ámbitos en los que su participación profesional es tradicionalmente mayor que la de los hombres.
- 3 La emprendedora social española es un poco más mayor y con un mayor nivel educativo que la emprendedora a nivel general.** El perfil de la emprendedora social en España responde al de una **mujer de cuarenta años, casada o en pareja, con hijos, urbana, con educación superior, que contribuye con sus ingresos en un 50% o más al presupuesto familiar y sin experiencia previa como emprendedora.** Es interesante señalar, además, que esta falta de experiencia emprendedora previa no es valorada como un factor determinante para el éxito de las empresas sociales ni como una barrera para el emprendimiento por parte de la mayoría de mujeres que han participado en el estudio. Por otro lado, es también interesante constatar que una gran mayoría tiene algún tipo de formación relacionada con el emprendimiento y/o la dirección de empresas, así como experiencia previa en el ámbito social —bien sea profesionalmente o como voluntarias—. Esta trayectoria puede compensar en cierto sentido la falta de experiencia emprendedora.
- 4 Las principales barreras que afrontan las emprendedoras sociales en España son una combinación entre las dificultades inherentes a la creación de empresas sociales y las asociadas a ser una mujer emprendedora.** Cabe destacar, sin embargo, que para el grupo de emprendedoras encuestadas **las barreras asociadas al emprendimiento femenino son menos determinantes en general que las asociadas a crear una empresa social.** La

barrera que más mujeres han valorado como muy importante es la falta de un marco legal adecuado y de medidas de apoyo específicas para el emprendimiento social en España. La segunda barrera para estas emprendedoras ha sido la escasa comprensión de lo que significa una empresa social por parte de la sociedad en general y/o de los potenciales inversores, así como la dificultad de acceso a financiación. Las barreras ligadas al género aparecen como secundarias. Por ejemplo, el mismo porcentaje ha valorado la falta de tiempo y el poder conciliar la vida profesional con la personal como una dificultad muy o bastante importante o poco o nada importante (un 43% en cada caso). Los prejuicios sociales o los estereotipos asociados al emprendedor tampoco han sido relevantes para un 28% de las mujeres, mientras que un 24% sí los consideran una dificultad muy importante. Por último, cabe destacar que las emprendedoras sociales arrojan niveles muy altos de confianza en sí mismas, con porcentajes muy bajos para quienes la falta de confianza en sí mismas, la aversión al riesgo o el miedo al fracaso han supuesto dificultades muy importantes a la hora de emprender.

5 La mayoría de mujeres no cree que el hecho de ser mujer les haya puesto las cosas más difíciles que a un hombre emprendedor. Así lo ha manifestado un 59% de las mujeres encuestadas. Estos resultados coinciden con los registrados a nivel europeo por el informe WEstart, que señala que en muchos casos las mujeres no parecen ser conscientes de ser víctimas de actitudes discriminatorias al ser preguntadas directamente, pero sí relatan situaciones de discriminación al ser entrevistadas en profundidad. Tal y como señala Emily Usher, directora de WEstart, “muchas mujeres asocian la discriminación con situaciones extremas de desigualdad de género en otros contextos”, pero parecen no percibir, por cotidianas e integradas en la vivencia diaria, situaciones que, sin embargo, sí conllevan algún tipo de discriminación. Usher señala, además, que por sus rasgos de carácter las emprendedoras sociales son reacias a sentirse “víctimas”. Sería necesaria investigación adicional para determinar si, efectivamente, las emprendedoras sociales sufren discriminación en su ámbito profesional sin ser conscientes de ello dadas las repercusiones que este hecho tiene en el desarrollo de sus carreras profesionales y de sus empresas sociales. Entre las mujeres que sí creen que han tenido que afrontar mayores dificultades por el hecho de ser mujer, destacan las que señalan que ello se evidencia sobre todo a la hora de buscar financiación externa y las que señalan el reto de la conciliación como una dificultad inherente a la mujer y que tiene importantes repercusiones en el tiempo y la energía que pueden dedicar al emprendimiento. Esto queda claro cuando se constata que un 65% de las emprendedoras sociales entrevistadas trabajan entre ocho y doce horas e incluso un 21% afirman trabajar más de doce horas diarias.

6 Los resultados parecen confirmar algo ampliamente documentado en la literatura sobre el emprendimiento femenino: que las mujeres acuden menos a fuentes de financiación externas. Casi el 50% de las emprendedoras han financiado con recursos propios más del 75% del total de la inversión necesaria para crear su empresa. Solo un 16% de las mujeres encuestadas no han utilizado fondos propios a la hora de financiar la puesta en marcha de su negocio. Un 78% de las emprendedoras no han utilizado créditos bancarios y un 88% no han contado tampoco con inversión de impacto. La segunda fuente de financiación más utilizada han sido las subvenciones y donaciones. Todo ello teniendo en cuenta que un 58% han valorado el acceso a la financiación como una dificultad muy o bastante importante a la hora de emprender y que, al ser preguntadas sobre qué factores han contribuido a que pudieran emprender socialmente, el apoyo económico de diferentes entidades y organismos ha sido el factor menos valorado entre las emprendedoras, con un 34% que lo han calificado de nada importante. Las razones son seguramente diversas. En primer lugar, las ligadas a la creación de una empresa social. Tal y como destaca una de las emprendedoras, “el demostrar poco beneficio (a favor de maximizar el impacto social) cierra muchas puertas. Inversores y bancos quieren lucros grandes”. Por otro lado, no hay que olvidar aquellas ligadas al género, siendo frecuentes los testimonios de las emprendedoras en este sentido: “Algunos inversionistas me han preguntado por temas de familia y embarazo”. Por último, cabe destacar uno de los hallazgos de la investigación del proyecto WISE y es que las emprendedoras sociales están más preocupadas que los hombres por los aspectos financieros de sus proyectos —en el sentido de que es lo que les da más problemas, aunque no lo que priorizan—, mientras que los hombres, por su parte, en esta primera fase, dan más importancia a cuestiones relacionadas con el estatus financiero.

7 El rasgo principal de las emprendedoras sociales es su pasión y determinación por conseguir un determinado impacto social, características que son consideradas como los factores clave del éxito más importantes por la mayoría de emprendedoras. Un 94% de las mujeres encuestadas valora por encima de todo la fuerza de voluntad y la perseverancia en la búsqueda del impacto social deseado como el factor prioritario para tener éxito. En muchos casos las emprendedoras sociales no ponen barreras entre su vida profesional y su vida personal puesto que su proyecto es su vida y su compromiso con la búsqueda de un determinado impacto social las hace perseverar y afrontar todas las dificultades: “Las ganas y la fuerza personal para mejorar el mundo nacen de dentro, de tu interior más profundo. Si tienes esta

capacidad, encontrarás la fórmula para sortear todos los obstáculos del camino”. El segundo factor más valorado es contar con el equipo adecuado, valorado como muy importante por un 81% de las mujeres, mientras que la propia capacidad de liderazgo solo es valorada en el mismo grado por un 49% de las mujeres. Estos datos parecen corroborar el efecto de “humildad femenina” que conlleva que las mujeres suelen atribuir el éxito colectivamente más que de forma individual. Otros factores muy valorados por este grupo de emprendedoras para tener éxito son haber definido claramente el impacto social que se quiere conseguir, la plena dedicación al proyecto y conocer y entender el mercado en el que se opera. Solo un 18% de las emprendedoras del estudio han valorado el tener conocimientos y formación empresarial como un rasgo muy importante para el emprendedor social, mientras que tener experiencia emprendedora previa es el menos valorado, con solo un 7% de mujeres que lo califican de muy importante. Parece claro, por tanto, que las emprendedoras sociales están convencidas de que **el compromiso con su causa social es una garantía para el éxito mucho mayor que el nivel de conocimientos empresariales o de experiencia en la gestión de empresas.**

8 El perfil de las empresas sociales lideradas o colideradas por mujeres en España responde a una sociedad limitada compuesta por tres socios, de los cuales dos son mujeres y uno es hombre, con una trayectoria de menos de cinco años, con carácter global, con trabajadores contratados y con un modelo de negocio híbrido. Además, la mayoría de trabajadores son también mujeres, con lo cual podemos afirmar que estas empresas sociales están contribuyendo a la integración laboral de la mujer en un sentido más amplio. Por otro lado, un 16% de las empresas encuestadas no tienen ingresos todavía, mientras que otro 19% tienen ingresos inferiores a 10.000 euros. Solo un 2% de las iniciativas tienen beneficios superiores a 100.000 euros. Destaca, por otro lado, que un 46% de las iniciativas se financian fundamentalmente a través de su actividad comercial. Las temáticas mayoritarias de las empresas sociales que han formado parte del estudio son el empoderamiento de la mujer y la inclusión sociolaboral de colectivos vulnerables y desfavorecidos. En coherencia con estos ámbitos temáticos prioritarios, la mayoría de proyectos van dirigidos a la ciudadanía en general, a mujeres, a niños y jóvenes y a personas con discapacidades. Por sectores, son numerosas las iniciativas relacionadas con el turismo responsable e inclusivo, la salud (sobre todo iniciativas de e-salud), la educación y la moda sostenible, sectores en los que existen graves problemas sociales, por lo que en este sentido las mujeres están bien posicionadas para conseguir un

gran impacto. Además, el 60% de las empresas miden el impacto social de su acción, mientras que la mayoría de las que no lo hacen tienen previsto hacerlo en el futuro.

9 Todavía son escasas las iniciativas a nivel mundial dirigidas a promover y/o visibilizar el emprendimiento social protagonizado por mujeres, aunque en los últimos dos años han ido surgiendo cada vez más proyectos. Las más numerosas se centran en la creación de redes más o menos formales para conectar a emprendedoras sociales y fomentar los intercambios y la colaboración. En España la única iniciativa en este sentido es la red Mujeres de Impacto, promovida por Ship2B, a pesar de que no se trata estrictamente de una red de emprendedoras sociales. Sí son más numerosas en el país las iniciativas dirigidas al apoyo de emprendedoras sociales a través de formación, acompañamiento, mentoring, etc., localizándose las principales en Cataluña, Madrid y el País Vasco.

10 Un 87% de las mujeres considera que el ámbito del emprendimiento social puede introducir una nueva manera de “hacer negocios” más cercana a la manera de entender la empresa de las mujeres. Muchos de sus testimonios destacan que se trata de un ámbito “natural” para la mujer, ligado a habilidades que parecen estar más presentes en las mujeres —como la empatía o el trabajo en equipo— y ligado también a la emoción, a la parte afectiva. **Las mujeres que han participado en el estudio parecen estar convencidas de que el emprendimiento social puede impregnar el ámbito de los negocios en general de nuevas visiones a la hora de gestionar y crear valor.** Tal y como una de las emprendedoras señala: “El emprendimiento social modifica las prioridades tradicionalmente masculinas en el mundo de los negocios. Cambia el concepto de éxito”. **Además, un 56% de las mujeres también creen que las emprendedoras sociales se plantean o gestionan sus proyectos/empresas de forma diferente a como lo hacen los emprendedores sociales hombres.** Algunas de las emprendedoras creen que las diferencias radican fundamentalmente en la capacidad de resiliencia femenina, mientras que otras destacan el liderazgo más integrador de las mujeres, el trabajo más en red y menos jerárquico..., “pequeñas diferencias que tienen que ver con que culturalmente nos han educado de forma distinta y tenemos habilidades adquiridas distintas”. No hay que olvidar que el emprendimiento social es un terreno donde cualidades que han sido etiquetadas como “femeninas” y que en el ámbito comercial son consideradas más bien como debilidades —la compasión, la orientación social, la colaboración o incluso su capacidad autocrítica— pueden ser en las empresas sociales fortalezas e, incluso, factores clave para el éxito.

4.2. RECOMENDACIONES

- 1 Las medidas dirigidas a facilitar el emprendimiento social en general son las más importantes a la hora de fomentar que haya más mujeres emprendedoras sociales.** En este sentido, **los actores públicos en España juegan un papel fundamental para crear un entorno político, legal y social más favorable al emprendimiento social.** Por ejemplo, a través de: i) la creación de marcos regulatorios y fiscales adecuados a la naturaleza particular de las empresas sociales —por ejemplo, introduciendo una figura jurídica específica para este tipo de empresas—; ii) la introducción de criterios que tengan en cuenta los aspectos sociales en la contratación pública y no únicamente aquellos basados en el coste; iii) el aumento de las ayudas y la financiación destinadas a las empresas sociales y la mejora del acceso a dichas ayudas para este tipo de empresas; y iv) la colaboración en la creación, consolidación y visibilidad de sistemas de certificación para las empresas sociales. En este sentido, es necesario el establecimiento de sistemas más estandarizados y aceptados de medición del impacto social, por lo que es interesante recordar la reciente llegada de la certificación B Corp a España. No hay que olvidar, por otro lado, que **estos sistemas deberían también incluir indicadores para evaluar las desigualdades de género y el nivel de empoderamiento de las mujeres como elementos que forman parte del impacto social.** Incluir estos indicadores contribuiría a integrar la perspectiva de género en la práctica empresarial.
- 2 Es necesario promover una mayor igualdad de género y la corresponsabilidad entre hombres y mujeres en el ámbito doméstico para lograr que más mujeres opten por emprender.** Desde una perspectiva de género, **la conciliación sigue siendo el reto fundamental para las mujeres trabajadoras o emprendedoras** —sociales o no—, sobre todo si se tiene en cuenta que la mejor edad para emprender coincide con la edad en la que se suelen tener hijos. En este sentido, es importante destacar que no se trata únicamente de adoptar medidas para que las mujeres puedan compaginar la vida profesional y familiar (prestaciones, flexibilidad laboral, provisión de servicios para el cuidado de menores o personas dependientes, etc.), sino, sobre todo, de **replantear los roles de género en los espacios domésticos y familiares.**
- 3 Es importante dar mayor visibilidad y reconocimiento a las emprendedoras sociales como una de las formas más efectivas de promover el emprendimiento —tanto social como general— de las mujeres.** En un plano más general, es necesario **dar más visibilidad a modelos de referencia más diversos** y que se alejen de los estereotipos fundamentalmente masculinos en torno al emprendedor de éxito. La creación de redes de mujeres emprendedoras sociales, más o menos formales, presenciales o virtuales, puede ser una buena iniciativa no solo para conseguir una mayor repercusión mediática, sino también para crear espacios de intercambio y colaboración entre las emprendedoras. En este sentido, España puede aprender de los ejemplos a nivel internacional presentados en el informe. Por otro lado, los proyectos dirigidos a mapear y analizar el emprendimiento social, desagregados por género, suponen el punto de partida para conocer el sector y dotarlo de mayor visibilidad.
- 4 El acompañamiento y el apoyo a las emprendedoras sociales deben adaptarse a sus necesidades y tener en cuenta la idiosincrasia de las mujeres.** Bien sean producto de la educación y socialización experimentadas, bien el resultado de diferencias biológicas, lo cierto es que las mujeres tienen unos determinados condicionantes externos y presentan ciertos rasgos de carácter que les dificultan el proceso emprendedor en todas sus fases. Más allá de conocimientos o herramientas específicos, **el apoyo más adecuado para las mujeres emprendedoras es aquel que reconoce y tiene en cuenta dichos condicionamientos, tanto internos como externos.** Es necesario, por tanto, adoptar siempre un enfoque de género a la hora de diseñar cualquier tipo de servicio de apoyo dirigido a emprendedores sociales. Esto implica desde adaptar el formato y horario de dichos servicios para facilitar la participación de las mujeres hasta modificar algunas nociones establecidas sobre el proceso emprendedor, por ejemplo, entendiendo que la mayor aversión al riesgo de las mujeres puede ser también un aspecto positivo a la hora de crear una empresa o respetando el ritmo y las rutas para el crecimiento preferidos por las mujeres. Aspectos clave en este sentido son: i) mejorar las habilidades financieras de las mujeres y fomentar una relación sana con el dinero por parte de estas con vistas a su empoderamiento financiero; ii) apoyar a las mujeres para que realicen valoraciones más ajustadas de sus propias capacidades y de sus empresas, más basadas en datos objetivos que en sus propias percepciones; iii) fomentar el contacto e intercambio de experiencias entre emprendedoras sociales, apoyando la creación de comunidades —físicas y/o virtuales— y espacios de encuentro, tanto formales como informales, que ofrezcan una red de apoyo durante todo el ciclo de vida de la empresa

y no únicamente en la fase inicial; y iv) fomentar modelos de *mentoring* y acompañamiento diversos que proporcionen modelos de referencia más allá de la eficiencia o el rendimiento y que involucren a más mujeres.

5 En el ámbito concreto de la financiación, puede ser beneficiosa la creación de líneas de apoyo específicas para mujeres emprendedoras sociales, pero es necesario sobre todo un cambio de mentalidad también en los inversores de impacto. Teniendo en cuenta que el acceso a los servicios financieros es el mayor reto que afrontan las mujeres emprendedoras y que la mayoría se apoya fundamentalmente en recursos propios, mejorar el acceso a estos servicios, así como la percepción que tienen las propias emprendedoras sobre las posibilidades de acceder a ellos, son cuestiones cruciales para fomentar la creación de empresas por parte de ellas. En el ámbito de la inversión de impacto y los servicios financieros dirigidos a empresas sociales, parecen persistir fundamentalmente las mismas desigualdades y discriminaciones de género que encontramos en el ámbito del emprendimiento en general, por lo que se hace imprescindible aplicar también aquí un enfoque de género que se traduzca en una oferta financiera “sensible” a las mujeres. Ello implica desde adaptar los criterios a la hora de seleccionar qué proyectos de emprendimiento social apoyar hasta utilizar un lenguaje en las comunicaciones dirigidas a emprendedores que no desincentive o aleje a las mujeres. Se trata, en definitiva, de tener en cuenta las diferencias en cuanto a actitudes y motivaciones a la hora de emprender entre los hombres y las mujeres emprendedores. Por otro lado, las mujeres deben también estar atentas a nuevas posibilidades de financiación de sus proyectos, por ejemplo a través del *crowdfunding* u otras opciones ligadas a la economía colaborativa. Ello sin olvidar que es necesario implicar a más mujeres como *business angels*, lo cual tendría con seguridad un impacto positivo en el número de iniciativas lideradas por mujeres apoyadas. Cabe destacar en este sentido la iniciativa Mujeres de Impacto de Ship2B, aunque queda mucho camino por recorrer todavía. Finalmente, otro tema que se ha revelado como importante para las emprendedoras sociales es la facilitación de los procesos administrativos para solicitar créditos y otro tipo de ayudas económicas. Las entrevistas realizadas y los resultados de estudios como el llevado a cabo por WISE señalan que las mujeres priorizan el tiempo que dedican a perseguir la misión social de su empresa y, como consecuencia, dedican menos tiempo a las cuestiones financieras que los hombres emprendedores. Por ello, simplificar los trámites y ofrecer apoyo a las emprendedoras sociales en los procesos de búsqueda de financiación tendría un impacto muy positivo en la creación y consolidación de empresas sociales por

su parte. Iniciativas como el desarrollo de un portal en línea que agregase toda la oferta de servicios financieros dirigidos a las empresas sociales sería seguramente de especial interés para las mujeres.

6 Más allá de medidas concretas, es necesario un cambio de mentalidad que redefina los conceptos básicos en torno al emprendimiento y que promueva la construcción de nuevas narrativas sobre el éxito con las que las mujeres emprendedoras —sociales o no— se sientan más cómodas. Se trata, en definitiva, de reconocer que **las mujeres emprendedoras se plantean una diversidad de objetivos a la hora de emprender que van más allá de los económicos** (personales, familiares, relacionales, sociales) y que, por tanto, el éxito para ellas dependerá del grado en el que alcanzan cada uno de ellos y no únicamente del nivel de beneficios de su empresa. Se trata, por tanto, de entender que existen diversos modos de emprender y diversos modelos de emprendedor, así como diferentes estilos directivos y de liderazgo y diversas rutas para el crecimiento. **Para promover este cambio de mentalidad, es fundamental integrar plenamente la perspectiva de género en la práctica empresarial** con el objetivo de reconocer el valor de habilidades como la empatía, la solidaridad o la cooperación o el trabajo en equipo a la hora de gestionar una organización. Para ello, será necesaria la presencia de mujeres en todas las fases y ámbitos del emprendimiento, entendiendo que la resolución de los problemas de las mujeres no puede venir desde órganos o instituciones donde la mujer no está presente o está subrepresentada. Es también fundamental romper estereotipos y visibilizar “otras historias de éxito”, otras maneras de entender la empresa. Las emprendedoras sociales juegan un rol fundamental para modificar las nociones tradicionales en torno al emprendimiento y el mundo de los negocios que sin duda contribuye a la consecución de sociedades más inclusivas, inteligentes y sostenibles.

REFERENCIAS

- ÁLVAREZ, N. (ICF); CHAVES, R. y FAJARDO GRACIA, I. (2014): *A map of Social Enterprises and their ecosystems in Europe. Country Report for Spain*. ICF Consulting Services for the European Commission.
- BANCO MUNDIAL (2012): *World Development Report 2012. Gender Equality and Development*. <http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resouces/7778105-1299699968583/7786210-1315936222006/Complete-Report.pdf>
- BANCO MUNDIAL (2012): *Removing barriers to economic inclusion*. <http://wbl.worldbank.org/~//media/FDPKM/WBL/Documents/Reports/2012/Women-Business-and-the-Law-2012.pdf>
- BERGEON S. y HEALY S. (2013): *Beyond the business case: a Community Economics Approach to Gender, Development and Social Economy*. UNRISD conference "Potential and limit of SSE".
- BORISOVA, D. y STERKHOVA, O (2012): *Women as a valuable asset*. McKinseny & Company.
- BORZAGA ET AL. (2013): *Europe in Transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises*. Euricse Working Papers 1469, Euricse (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises).
- BOSMA, N.S.; SCHØTT, TH.; TERJESEN, S.A. y KEW, P (2016): *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Report on Social Entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Research Association.
- BRUSH, C.; GREENE, P; BALACHANDRA, L. y DAVIS, A (2014): *Diana Report. Women Entrepreneurs 2014: Bridging the Gender Gap in Venture Capital*. Arthur M. Blank Center for Entrepreneurship. Babson College.
- Coleman, S. y Robb, A. (2014): *Access to Capital by High-Growth Women-Owned Businesses*. Marin Consulting LLC para el National Women's Business Council.
- COLÍN ORTEGA, J. (2015): *¿Por qué fracasan algunos emprendedores sociales?* Universidad Anáhuac.
- COMISIÓN EUROPEA (2011): *The Social Business Initiative of the European Commission*. DG Internal Market & Services. http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web_en.pdf
- DE JONG, W. (2013): *Women's entrepreneurship in the European Union*. Library of the European Parliament.
- ECONOMISTAS SIN FRONTERAS (2013): *Opciones y alternativas existentes para financiar el emprendimiento social y responsable en España: La Inversión Filantrópica*. Madrid, Economistas sin Fronteras.
- ELAM, A.; HECHAVARRIA, D.; INGRAM, A. E.; TERJESEN, S. y JUSTO, R. (2012): "Gender preferences for economic, social and environmental value creation goals" (interactive paper). *Frontiers of Entrepreneurship Research*: vol. 32: iss. 8, article 4.
- ESTRIN, S.; VUJIC, S. y STEPHAN, U. (2014): *Do women earn less even as social entrepreneurs? The gender pay gap among UK social enterprise directors*. IZA discussion paper, núm. 8650.
- FACUNDO, G. (2011): *El libro rojo de las mujeres emprendedoras*. Libros de Cabecera.
- GRAU, M. (2016): *Deconstruyendo el business; por la equidad entre mujeres y hombres*. Estructura de la tesis doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona.
- HECHAVARRIA, D. M.; INGRAM, A.; JUSTO, R. y TERJESEN, S. (2012): *Are women more likely to pursue social and environmental entrepreneurship*. *Global women's entrepreneurship research: Diverse settings, questions and approaches*, 135-151.
- HUMBERT, A. L. (2012): "Women as social entrepreneurs". Working Paper 72. Third Sector Research Centre.
- HUYSENTRUYT, M. (2014): "Women's Social Entrepreneurship and Innovation". OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, 2014/01, OECD Publishing.
- KELLEY, D.; BRUSH, C.; GREENE, P; LITOVSKY, Y.; GLOBAL ENTREPRENEURSHIP RESEARCH ASSOCIATION (2012): *GEM 2012 Women's Report*. Global Entrepreneurship Monitor Consortium.
- KELLEY, D.; BRUSH, C.; GREENE P; HERRINGTON, M.; ALI, A. y KEW, P. (2015): *GEM Women's Special Report*. Global Entrepreneurship Monitor Consortium.
- KUPPUSWAMY, V. y MOLLICK, E. R.: *Hubris and Humility: Gender Differences in Serial Founding Rates* (26/06/2015). Disponible en SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2623746> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2623746>

- MAIR, J.; RIMAC T. y SEELOS, C. (2010): *SELUSI. Informe de los resultados. España*. Londres, London School of Economics.
- MAROM, SADE, ROBB (2015): *Gender Dynamics in Crowdfunding: Evidence on Entrepreneurs, Investors, and Deals from Kickstarter*. Jerusalem School of Business Administration - Universidad Hebrea de Jerusalén, Kauffman Foundation y UC Berkeley.
- MCADAM, M. y TREANOR, L. (2012): *An investigation of the discourses surrounding social entrepreneurship policy and research: is it gendered?* Dublín, ISBE.
- MINNITI, M. y NARDONE, C. (2007): "Being in someone else's shoes: the role of gender in nascent entrepreneurship". *Small Business Economics*, vol. 28, núm. 2/3, pp. 223-238.
- NAVARRO, J.R.; CAMELO ORDAZ, M.^a C. y CORDURAS MARTÍNEZ, A. (2011): *Mujer y desafío emprendedor en España. Características y determinantes*. Universidad de Cádiz e IE Business School.
- NITULESCU, G. y RIMAC T. (2014): *The State of Social Entrepreneurship in Spain. SEFORIS Country Report*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- OGUNTE CIC (2016): *Social Audit 2015*. www.ogunte.com
- PERIS-ORTIZ, M.; DEVECE, C.; RUEDA-ARMENGOT, C. y FUSTER ESTRUC, V (2014): *Women and Entrepreneurship: A Gender Comparison in Spain*. Universitat Politècnica de València, Department of Business Organization. *Business and Management Research*, vol. 3, núm. 4.
- RODRÍGUEZ, E. (2015): *Women's Social Entrepreneurship in Spain*. WEstart, Mapping Women's Social Entrepreneurship in Europe. Bruselas, European's Women Lobby.
- ROELANTS, B.; DOVGAN, D.; EUM, H. y TERRASI, E. (2012): *The resilience of the cooperative model - How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences*. CECOP-CICOPA
- ROPER, S. y SCOTT, J.M. (2009): "Perceived financial barriers and the start-up decision: An econometric analysis of gender differences using GEM data". *International Small Business Journal*, 27, 149-171.
- SAGE (2015): *Radiografía SAGE de la mujer emprendedora*. <http://www.sageone.es/2015/08/07/mujeres-emprendedoras-en-espana-caracteristicas-y-estadisticas/>
- STOREK, J.S. (2011): *The hubris and humility effect and the domain-masculine intelligence type: exploration of determinants of gender differences in self-estimation of ability*. Tesis doctoral, UCL (University College London).
- TEASDALE, S.; MCKAY, S.; PHILLIMORE, J. y TEASDALE, N. (2011): "Exploring gender and social entrepreneurship: Womens' leadership, employment and participation in the third sector and social enterprises", *Voluntary Sector Review*, vol. 2 (1), pp. 57-76.
- TERJESEN, S.; LEPOUTRE, J.; JUSTO, R. y BOSMA, N. (2012): *Global Entrepreneurship Monitor: 2009 Report on Social Entrepreneurship*. Londres, Global Entrepreneurship Research Association.
- UNDP (2014): *Fast Facts: Gender Equality and UNDP*. <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/fast-facts/english/FF-Gender-Equality-and-UNDPpdf>
- UNLTD (2015): *Spark Evaluation. Final Report- Executive Summary*.
- UNLTD (2014): *Spotlight on building a social investment pipeline*.
- URBANO PULIDO, D.; FERRI JIMÉNEZ, E. y NOGUERA I NOGUERA, M. (2014): "Emprendimiento social femenino y contexto socio-cultural: un análisis internacional". *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época, núm. 2, pp. 26 a 40.
- USHER, E. (2015): *WEstart. Mapping Women's Social Entrepreneurship in Europe. Synthesis Report*. Bruselas, European's Women Lobby.
- VERNIS, A. y GUINDEO, L. (2015): *Entrevistas realizadas a emprendedoras sociales participantes en Momentum Project*.
- VILLENEUVE-SMITH, F.; CHUNG, C. et AL. (2014): *The People's Business report. State of social enterprise survey 2013*. Londres, Social Enterprise UK.
- VV. AA. (2015): *Women's Entrepreneurship: closing the gender gap in access to financial and other services and in social entrepreneurship*. Policy Department Citizens' Rights and Constitutional Affairs European Parliament. © Unión Europea.

- VV. AA (2015): *The Power of Parity: how advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth*. Londres, MacKinsey Global Institute.
- VV. AA. (2015): *GEM Informe España 2015*. Editorial de la Universidad de Cantabria, Asociación RED GEM España, CISE.
- VV. AA.: *Women and Social enterprises. How gender integration can boost entrepreneurial solutions to poverty*. Acumen Report, 2015.
- WSSE (2015): *Sharing Innovations to support women social entrepreneurs to thrive*. UnLtd, HEFCE SEE Change Innovation Partnership Fund delivered by the University of Oxford.
- Artículos**
- ARAQUE, P.: "Emprendimientos que mejoran el mundo: territorio de mujeres". Publicado en *ellas2.org*. 29/10/2013 <http://www.ellas2.org/2013/10/29/emprendimientos-que-mejoran-el-mundo-territorio-de-mujeres/>
- DAMPIERRE, M.: "Entrepreneuriat social: ces femmes qui changent le monde. Business Femenin" (en línea). Junio de 2016. <http://businessofeminin.com/feature/entrepreneuriat-social-ces-femmes-qui-changent-lemonde/#exRmukpITUUyRgkA.99>
- ECODES, nota de prensa (1 de julio de 2016): "Nace oficialmente en España el movimiento B Corp, un movimiento mundial que está redefiniendo el ADN de la empresa en el siglo XXI".
- EFE SORIA: "'La Exclusiva' lleva la compra a mil familias rurales de Soria". *Heraldo de Soria*, 18/12/2014. http://www.heraldodesoria.es/noticias/soria_magacin/2014/12/18/la_exclusiva_lleva_compra_mil_familias_rurales_soria_328670_1551024.html
- FERNANDES, P.: "6 Challenges Women Entrepreneurs face (and how to overcome them)". *Business News Daily*, 10/5/2016. <http://www.businessnewsdaily.com/5268-women-entrepreneur-challenges.html>
- GOIZ, M.: "El éxito africano de Inés Cuatrecasas". Publicado en *Expansion.com*, 27/03/2015. <http://fueraleserie.expansion.com/2015/03/25/personajes/1427307845.html>
- KASSAM, A.: "Catalan project harvests unwanted fruit and veg for people in need". *The Guardian*, 30/08/2015. <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2015/aug/30/espigoladors-barcelona-catalan-food-funny-shaped-vegetables-people-need>
- MORRISSON, S.: "Special Report: Social Entrepreneurship: it's time for businesses with heart". Publicado en *Independent.co.uk*, 14/07/2013. <http://www.independent.co.uk/news/business/news/special-report-social-entrepreneurship-its-boom-time-for-businesses-with-heart-8707525.html>
- MOUZAN, S. (2011): "Why I care about women and social Enterprise". *The Guardian*, 24/05/2011. <https://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2011/may/24/care-women-social-enterprise>.
- PÉREZ DE PABLOS, S.: *Emprendedores con alma social*. El País (online). 24/02/2013. http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/02/24/actualidad/1361743315_132277.html
- ROBINSON, D.: "Amazing women: Female entrepreneurs in Manchester looking for social change". Publicado en *Mancunianmatters.co.uk*, 10/03/2016. <http://www.mancunianmatters.co.uk/content/100375598-amazing-women-female-entrepreneurs-manchester-looking-social-change>
- RODRÍGUEZ, E.: "How social entrepreneurship is redefining the What, Why and How of doing business". Publicado en el blog del Instituto de Innovación Social, 30/03/2016. <http://innovacionsocial.esadeblogs.com/2016/03/30/how-social-entrepreneurship-is-redefining-the-what-why-and-how-of-doing-business/#.Vw1YFFFE5I.twitter>
- SÁEZ, C.: "Mujeres Emprendedoras". *La Vanguardia* (en línea), 01/02/2013. <http://www.lavanguardia.com/estilos-de-vida/20130201/54363299065/mujeres-emprendedoras.html>
- SANTANDER NOTICIAS, nota de prensa: "La internacionalización, principal barrera para la mujer emprendedora española". 3/11/2014.
- SANTIBÁÑEZ, P (2015): "Los 6 retos del emprendimiento social". Publicado en *Entrepreneur.com*. <https://www.entrepreneur.com/article/269174>.

SCHAEFFER BROWN, E.: "Can Women Lead The Social Enterprise Revolution?". Publicado en Forbes.com, 17/10/2013. <http://www.forbes.com/sites/yec/2013/10/17/can-women-lead-the-social-enterprise-revolution/#714ae15d5eaa>

SEGRAN, G.: "Women social entrepreneurs driven by impact rather than scale". *Insead Knowledge*, 13/12/2010. <http://knowledge.insead.edu/leadership-organisations/women-social-entrepreneurs-driven-by-impact-rather-than-scal-717#QcZBFYyZ3118mPIM.99>

STENGEL, G.: "Angels Ignite Blazing Growth for Women Entrepreneurs, More Fuel Needed". Forbes.com, 3/06/2015. <http://www.forbes.com/sites/geristengel/2015/06/03/angels-ignite-sea-change-for-women-entrepreneurs-more-needed/#63d479415d62>

STENGEL, G.: "11 Reasons 2015's Outlook For Women Entrepreneurs Is Coming Up Roses". *Forbes*, 7/01/2015. <http://www.forbes.com/sites/geristengel/2015/01/07/11-reasons-2015s-outlook-for-women-entrepreneurs-is-coming-up-roses/#1234acf525ae>

TORKINGTON, N.: "Supporting more women as a force for Social Change". Publicado en la web de Unlimited, 20/01/2015. https://see.unltd.org.uk/blogs/news/supporting_more_women_as_a_force_for_social_change

TORREGO, J.M. y KISHINCHAND, I.: "El emprendimiento social en España y los líderes del cambio". *El Referente*, 27/09/2015. <http://www.elreferente.es/sociales/emprendimiento-social-espana-lideres-cambio-innovacion-28853>

Trotta, T.: "10 proyectos 'irrazonables' que quieren cambiar el mundo". *El País*, 1/07/2016. http://elpais.com/elpais/2016/06/30/planeta_futuro/1467283904_890801.html

ESADE

UNIVERSIDAD RAMON LLULL

INSTITUTO
DE INNOVACIÓN
SOCIAL

fundación
abertis

EY Fundación
España

CAMPUS BARCELONA · SANT CUGAT

Av. Torrelblanca, 59
08172 Sant Cugat del Vallès
Barcelona (Spain)
T. (+34) 93 280 61 62
innovacionsocial@esade.edu
www.innovacionsocial.esade.edu
www.esade.edu

FUNDACIÓN ABERTIS

Avinguda de Pedralbes, 17
08034 Barcelona (Spain)
www.fundacioabertis.org

FUNDACIÓN EY

Torre Picasso, Plaza de Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 Madrid
www.fundacioney.es