

## EMPRENDIMIENTO SOCIAL: UNA DEFINICIÓN PROPUESTA DESDE EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Área de investigación: **Emprendimiento social**

**Claudia Ibarra Baidón**

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, ITESO  
Departamento de Economía, Administración y Mercadología  
México  
cibaidon@iteso.mx

Octubre 3, 4 y 5 de 2018

Ciudad Universitaria | Ciudad de México



## EMPRENDIMIENTO SOCIAL: UNA DEFINICIÓN PROPUESTA DESDE EL DESARROLLO SOSTENIBLE

### Resumen

Sociedad y gobierno continuamente están señalando la importancia de que las empresas generen Impacto Social Total (IST) (TSI, Total Societal Impact por sus siglas en inglés). El IST no es una métrica, es una colección de métricas y evaluaciones que capturan el impacto económico, social y ambiental (positivo o negativo) de los productos, servicios, operaciones, capacidades clave y actividades de las empresas (Beal et al., 2017). La orientación a la sostenibilidad (OS)<sup>1</sup> interpretada desde la triple cuenta de resultados (económicos, sociales y ambientales), está siendo abordada por diferentes corrientes y movimientos como la ventaja competitiva que las empresas presentes y futuras necesitan priorizar en la arquitectura de sus organizaciones y modelos de negocio. El emprendimiento social y las empresas sociales tienen implicación obvia con la corriente OS, y ante el debate académico para definir adecuada o integralmente al emprendimiento social, la OS presenta una alternativa pertinente al presente y con prospectiva futura. Analizando 96 definiciones de emprendedor social y emprendimiento social, se propone el rediseño de una conceptualización que describa al emprendimiento social destacando: 1) la orientación a la sostenibilidad como visión de innovación organizacional en el largo plazo, así como 2) la descripción del emprendimiento social como un proceso convergente cuyo impacto transita de doble a triple resultado conforme se consolida la empresa social. Lo anterior con la finalidad de contribuir fomentar su desarrollo en un marco de impacto sostenible y ética empresarial.

**Palabras clave:** Emprendimiento social, Emprendimiento sostenible, Empresa social

<sup>1</sup> En la revisión de la literatura en idioma inglés, en esta ponencia se considera la traducción de “sustainable” como “sostenible”; acorde a los criterios de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que señala como desarrollo sostenible el proceso que trata de satisfacer las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de las mismas para generaciones futuras. En contraparte, el desarrollo sustentable es el proceso por el cual se preservan, conservan y protegen solo los Recursos Naturales para el beneficio de las generaciones presentes y futuras sin considerar necesidades sociales, políticas ni culturales del ser humano.





## Introducción

Sociedad y gobierno continuamente están señalando la importancia de que las empresas generen Impacto Social Total (IST) (TSI, Total Societal Impact por sus siglas en inglés). El IST no es una métrica, es una colección de métricas y evaluaciones que capturan el impacto económico, social y ambiental (positivo o negativo) de los productos, servicios, operaciones, capacidades clave y actividades de las empresas (Beal et al., 2017). La orientación a la sostenibilidad (OS) interpretada desde la triple cuenta de resultados (económicos, sociales y ambientales), está siendo abordada por diferentes corrientes y movimientos como la ventaja competitiva que las empresas presentes y futuras necesitan priorizar en la arquitectura de sus organizaciones y modelos de negocio. La OS es considerada por Crane y Matten (2010) como un objetivo clave en la ética empresarial, mientras que para Laszlo y Zhexembayeva (2011) debe ser embebida en la organización hasta el grado de convertirla en el centro de la estrategia, para estos autores la sostenibilidad embebida en la organización significa incorporar los valores ambiental, sanitario y social como centro del ciclo de vida del producto sin comprometer calidad y sin pretender un mayor precio por la declaración de producto social o verde; en analogía a la calidad proponen sostenibilidad embebida como un proceso estratégico que debe suceder independientemente del tipo de mercado. El emprendimiento social y las empresas sociales tienen implicación obvia con la corriente OS, y ante el debate académico para definir adecuada o integralmente al emprendimiento social, la OS presenta una alternativa pertinente al presente y con prospectiva futura.

### **Emprendimiento social: definiciones, debates y orientación a la sostenibilidad (OS).**

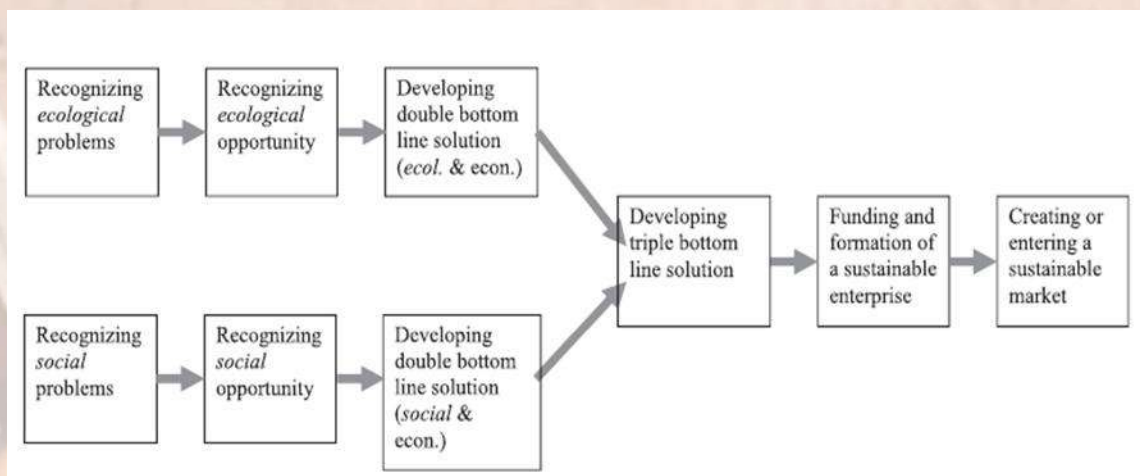
El emprendimiento se explica y comprende como un fenómeno objeto de estudio inter y multidisciplinario donde confluyen aspectos económicos, sociológicos, psicoanalíticos y sistémico-organizacionales, su naturaleza lo coloca en las interfaces de los sistemas sociales, económicos y ambientales. Desde la óptica de Schaltegger y Wagner (2011) la relación entre el emprendimiento social y el desarrollo sostenible se ha dado a través de tipologías de emprendimiento entre las que están: el emprendimiento ecológico, el emprendimiento social, el emprendimiento sostenible y el emprendimiento institucional





(intraemprendimiento); por lo cual caracterizan y proponen una macro categoría denominada: Emprendimiento Orientado a la Sostenibilidad (EOS) (SOE, Sustainable Oriented Entrepreneurship por sus siglas en inglés) que incluye los cuatro tipos de emprendimiento antes mencionados y que definen como: "...la realización de innovaciones sostenibles dirigidas al mercado masivo y que proporcionan beneficios a la mayor parte de la sociedad. (Schaltegger y Wagner, 2011, p. 225)". Estos mismos autores puntualizan como uno de los retos más desafiantes lograr diseñar y operar una organización que trascienda de las pequeñas metas a los grandes impactos sostenibles.

En torno al análisis del Emprendimiento Orientado a la Sostenibilidad (EOS), Belz y Binder (2017) proponen desde una revisión empírica a través de un estudio selecto de casos, un modelo denominado Proceso Convergente de Emprendimiento Sostenible (PCES) (SEP, Sustainable Entrepreneurship Process por sus siglas en inglés) que identifica 6 etapas en un proceso convergente de desarrollo para el emprendimiento sostenible –son convergentes las etapas 1 a 3-: 1) reconocimiento del problema social o ecológico, 2) reconocimiento de la oportunidad social o ecológica y 3) desarrollo de solución con doble cuenta de resultados – ecológica económica- o –económica social- [double bottom line], así como son lineales las siguientes tres etapas: 4) desarrollo de solución con triple cuenta de resultados [triple bottom line], 5) Fundación y formación de la empresa sostenible y 6) Creación o entrada a un mercado sostenible. Figura 1.



**Figura 1. Modelo Proceso Convergente de Emprendimiento Sostenible (PCES), tomado de (Belz y Binder, 2017).**







El emprendimiento sostenible persigue un enfoque de triple resultado: económico, social y ecológico (ambiental); y solo puede ser reconocido tal cuando la organización ha trascendido de una solución de doble resultado a una solución de triple resultado. (Belz y Binder, 2017). La expresión triple resultado [triple bottom line] fue introducida por John Elkington en 1994, el concepto de sostenibilidad fue definido en 1987 en las Naciones Unidas a través del Informe Nuestro Futuro Común.

Con este enfoque y articulando la corriente del IST (Impacto Social Total), se identifica que el emprendimiento social como punto de partida puede situarse en binomios doble resultado como: social-económico, social-ambiental o económico-ambiental, y en aras de lograr un IST positivo es de esperarse que en el trayecto de su desarrollo y consolidación como empresa social se evolucione hacia una solución y organización de triple resultado. Sin embargo, en el amplio debate académico sobre la definición del emprendimiento social no siempre aparecen claramente las connotaciones de IST, ética empresarial o triple cuenta de resultados vinculadas a la creación de valor social. En contraparte, la definición de **emprendedor social** contempla con más claridad, aunque escasamente, el impulso ético-sostenible. Tabla 1.



| Enfoque central  | Autores   | No. Definiciones |
|--|---|------------------|
| Agente de cambio social                                      | (Waddock y Post, 1991), (Thompson et al., 2000), (Dees, 2001), (Skoll Foundation, 2004), (Hibbert et al., 2005), (Seelos y Mair, 2005), (Roberts y Woods, 2005), (Hartigan, 2006), (Peredo y McLean, 2006), (Sharir y Lerner, 2006), (Korosec y Berman, 2006), (Brouard y Larivet, 2010), (Dawson et al, 2010), (Reuschke y Van Ham, 2011). | 14               |
| Comportamiento ético   | (Catford, 1998), (Bornstein, 1998), (Drayton, 2002), (Mort et al., 2002).   | 4                |
| Estratega  | (Brinkerhoff, 2001), (Institute for Social Entrepreneurs, 2002), (Boschee y McClurg, 2003), (Harding, 2004), (Tracey y Jarvis, 2007).   | 5                |
| Innovador  | (Prabhu, 1999), (Reis, 1999), (Labarre et al., 2001), (Tan et al., 2005), (Light, 2006), (Zahra et al., 2009), (Curto, 2012).   | 7                |
| Orientado a la creación de organizaciones sin fines de lucro | (Boschee, 1998), (Thompson, 2002), (Hibbert et al., 2005).  | 3                |
| Orientado a la sostenibilidad                                | (Thake y Zadek, 1997), (Alvord et al., 2004), (Tracey y Phillips, 2007), (Santos, 2012).  | 4                |
| Tipo de líder  | (Barendsen y Gardener, 2004).   | 1                |
| Tomador de riesgo  | (Brinckerhoff, 2000).   | 1                |
| Visionario   | (Bornstein, 2004).  | 1                |

Tabla 1. Análisis de los enfoques centrales en distintas definiciones de **emprendedor social**. Elaboración propia basada en: (Zahra et al., 2009), (Dacin et. al., 2010), (Nicolás, 2014) y (Maraboto, 2015).

Se observa que hay más definiciones que señalan a los emprendedores sociales como agentes de cambio social e innovadores, lo cual es coherente ante los desafíos de creación de valor social. También se denota que algunas pocas definiciones están basadas en debates que ya han sido superados, por ejemplo: tipo de líder, tomador de riesgo, visionario o enfoque hacia la creación exclusiva de organizaciones sin fines de lucro. Es evidente que hay poco énfasis en definiciones que contemplen el comportamiento ético y la orientación a la sostenibilidad, explícitamente. Un análisis similar respecto a la definición de emprendimiento social, es el siguiente. Tabla 2.





| Enfoque central  | Autores   | No. Definiciones |
|--|---|------------------|
| Cambio social  | (Roberts y Woods, 2005).  | 1                |
| Creación de organizaciones sin fines de lucro                      | (Hibbert et al., 2002), (Lasprogata y Cotten, 2003), (Shaw, 2004), (Hibbert et al., 2005).  | 4                |
| Creación de valor social   | (Fowler, 2000), (Haugh, 2005), (McMillan, 2005), (Austin et al., 2006), (Mair y Marti, 2006a), (Peredo y McLean, 2006), (Perrini y Vurro, 2006), (Zahra et al., 2006), (Di Domenico, et al., 2010), (Brouard y Larivet, 2010), (Terjesen et al., 2011), (Santos, 2012), (Gatica, 2015). | 13               |
| Comparativo entre emprendimiento comercial y emprendimiento social | (Thompson et al., 2000), (Dees, 2001), (Young, 2001), (Seelos y Mair, 2005), (Fuqua School, 2005), (Austin et al., 2006), (Chell, 2007), (Shaw y Carter, 2007), (Masseti, 2008), (Abdu y Johansson, 2009), (Curtis, 2013).  | 11               |
| Enfoque ético  | (Mort et al., 2003), (Martin y Osberg, 2007).   | 2                |
| Proceso estratégico organizacional                                 | (Dart, 2004), (Cho, 2006), (Nicholls, 2006), (Tracey y Jarvis, 2007).   | 4                |
| Proceso de innovación  | (Mair y Noboa, 2003), (NYU Stern, 2005), (Tan et al., 2005), (Mair y Marti, 2006), (Yunnus, 2007), (Zahra et al., 2009).  | 6                |
| Proceso orientado a la sostenibilidad                              | (Thake y Zadek, 1997), (Mair y Marti, 2004), (Said Business School, 2005), (Schwab Foundation, 2005), (Robinson, 2006), (Guzmán y Trujillo, 2008).  | 6                |
| Tipología de empresas, empresas sociales, empresas híbridas        | (Leadbetter, 1997), (Harding, 2004), (Harding y Cowling, 2006), (Hockerts, 2006), (Haugh, 2006), (Thompson y Doherty, 2006), (Dacin et al., 2010), (Acs et al., 2011), (Lepoutre et al., 2011).   | 9                |

Tabla 2. Análisis de los enfoques centrales en distintas definiciones de **emprendimiento social**. Elaboración propia basada en: (Zahra et al., 2009), (Dacin et. al., 2010), (Nicolás, 2014) y (Maraboto, 2015).

Se observa que, a razón de la comparación reiterada entre emprendimiento comercial y emprendimiento social, destaca la creación de valor social como una característica distintiva en la definición de emprendimiento social; así como se trascienden debates en torno a la exclusividad de este enfoque para organizaciones sin fines de lucro o planteamientos genéricos de cambio social. Es notable como persiste un enfoque tipológico hacia una definición que se articule con los conceptos de empresa social o empresa híbrida.






Por otra parte, la definición de emprendimiento social como proceso: de innovación, de sostenibilidad, de organización o estratégico conjunta 16 menciones en la suma de 3 enfoques. Nuevamente se hace evidente el poco énfasis en definiciones que contemplen el componente ético y si se retoma la consideración de Crane y Matten (2010) donde se propone a la sostenibilidad como objetivo clave de la ética empresarial, se descubre la oportunidad de aportar para fines de investigación académica y científica el planteamiento de una definición que, comprendiendo al emprendimiento social como un proceso, destaque o implique el binomio sostenibilidad-ética empresarial.

En el anterior análisis de definiciones considerando las fuentes consultadas, hubo una definición que no se identificó y es la propuesta por Agafonow (2013) quien en una crítica a la óptica positivista de Santos (2012), reorienta el concepto de emprendimiento social desde la teoría organizacional: "...como un proceso que se enfoca en la creación de valor considerando como unidad focal de análisis a la organización, puesto que la creación de valor requiere una transformación de la organización. (Agafonow, 2013, p.712)". Este autor refiere la creación de valor como un constructo transversal que incluye al valor social y señala que la organización creada para maximizar la creación de valor social y satisfacer la captura de valor, es la empresa social.

Un componente importante en las definiciones que aportan (Thake y Zadek, 1997), (Drayton, 2002), (Said Business School, 2005), (Schwab Foundation, 2005), (Robinson, 2006), (Martin y Osberg (2007, 2015), (Guzmán y Trujillo, 2008), (Zahra et al., 2009), (Bornstein & Davis, 2010), (Santos, 2012) y (Agafonow, 2013) es que son definiciones planteadas sin tautologías, es decir sin afirmaciones obvias o sin el uso reiterado del adjetivo social como calificativo contextual. Tabla 3.





| Autor (es)  | Definición propuesta  | Enfoque (interpretación)  |
|---|---|---|
|  <p>Thake y Zadek (1997)</p>        | <p>Los emprendedores sociales están impulsados por un deseo de justicia social. Buscan un vínculo directo entre sus acciones y una mejora en la calidad de vida de las personas con las que trabajan y aquellas a las que buscan servir. Su objetivo es producir soluciones sostenibles desde el punto de vista financiero, organizacional, social y ambiental.</p>   | <p>Triple cuenta de resultados, Impacto Social Total (IST).</p>                     |
| <p>Drayton (2002)</p>   | <p>El emprendedor social tiene el mismo temperamento que el emprendedor comercial, con una idea poderosa para cambiar al sistema y cuatro elementos importantes: creatividad, impacto generalizado, calidad emprendedora y una fuerte fibra ética.</p>  | <p>Ética e impacto.</p>   |
|  <p>Said Business School (2005)</p> | <p>Enfoque profesional, innovador y sostenible para el cambio sistémico que resuelve las fallas sociales del mercado y capta oportunidades.</p>   | <p>Innovación sostenible.</p>   |
| <p>Schawb Foundation (2005)</p>   | <p>Una empresa social es una organización que logra un cambio social a gran escala, sistémico y sostenible a través de una nueva invención, un enfoque diferente, una aplicación más rigurosa de tecnologías o estrategias conocidas, o una combinación de éstas.</p>   | <p>Innovación sostenible.</p>   |
|  <p>Robinson (2006)</p>           | <p>Proceso que incluye: la identificación de un problema social específico y una solución específica para abordarlo; la evaluación del impacto social, el modelo de negocio y la sostenibilidad de la empresa; y la creación de que persigue el doble (o triple) resultado final.</p>   | <p>Triple cuenta de resultados, Impacto Social Total (IST).</p>                     |
| <p>Martin y Osberg (2007) (2015)</p>  | <p>Definen como emprendimiento social las iniciativas que enfatizan elementos cómo: 1) identificar un equilibrio estable pero inherentemente injusto que provoca la exclusión, marginación o sufrimiento de un segmento de la humanidad que carece de los medios financieros o la influencia política para lograr algún beneficio transformador en su comunidad. [nota del autor: enfoque sociedad]; 2) identificando una oportunidad en este equilibrio injusto, desarrollando una propuesta de valor social con inspiración, creatividad, acción directa, coraje y fortaleza, desafiando la hegemonía del estado estable; [nota del autor: enfoque económico] y (3) forjar un nuevo equilibrio estable que libera potencial atrapado o alivia</p> | <p>Equilibrio injusto, triple cuenta de resultados, Impacto Social Total (IST).</p> |

el sufrimiento del grupo objetivo, y mediante un ecosistema estable en torno al nuevo equilibrio asegurando un futuro mejor para el grupo objetivo e incluso la sociedad en general [nota del autor: enfoque sustentable – ambiental].



Guzmán y Trujillo (2008)

Tipo específico de emprendimiento que busca soluciones para problemas sociales a través de la construcción, evaluación y persecución de oportunidades que permitan la generación de valor social sostenible, alcanzando equilibrios nuevos y estables en relación con las condiciones sociales, a través de la acción directa llevada a cabo por organismos empresariales o gubernamentales.

Valor social sostenible.

Zahra et al. (2009)

El emprendimiento social abarca las actividades y procesos para descubrir, definir y explotar las oportunidades con impacto social creando nuevas empresas o administrando organizaciones de una manera innovadora.

Innovación en la organización.



Bornstein & Davis (2010)

El emprendimiento social como proceso con fuerte enfoque hacia la evaluación objetiva y subjetiva del impacto y los resultados (a diferencia de los proyectos sociales tradicionales).

Evaluación de impacto.

Santos (2012)

El emprendimiento social como un proceso de innovación en la economía que puede ocurrir en diferentes contextos institucionales, se basa en la creación de valor y opera por sus propias reglas y lógica.

Proceso de innovación económica.

Agafonow (2013)

Proceso que se enfoca en la creación de valor considerando como unidad focal de análisis a la organización, puesto que la creación de valor requiere una transformación de la organización.

Transformación organizacional.  
Innovación en la organización.



*Tabla 3. Descripción y análisis de definiciones específicas desde una perspectiva no tautológica. Elaboración propia basada los autores indicados.*

En este análisis de definiciones llama particularmente la atención que solo Drayton (2002) y de manera tangencial, menciona el componente ético, así como hace sentido el planteamiento del concepto equilibrio injusto de Martin y Osberg (2007) como elemento detonador de una iniciativa que sea definida como emprendimiento social. Desde la postura de Austin et al. (2012) el factor central para que un emprendimiento sea considerado como social es el problema que se esté abordando y la forma organizativa particular que adopte el emprendimiento para llegar o mantenerse en el mercado, debe ser una







decisión basada en el formato que más efectivamente movilice los recursos necesarios para abordar ese problema. Por lo tanto, el emprendimiento social no está definido por la forma jurídica, ya que puede ser perseguido a través de diversos vehículos, pero si podría estar definido por la forma organizacional de la cual dependerá que se priorice la propuesta de valor social, que se ubica en la intersección de la oportunidad, las personas y el capital. (Austin et al., 2012).

## **Emprendimiento social o emprendimiento sostenible.**

Desde la óptica del autor de esta ponencia, se hace evidente que interés de gobierno, academia, empresarios y sociedad civil, respecto al impacto del emprendimiento social se traduce en expectativas de lograr consolidar organizaciones que contribuyan a resolver las fallas sociales del mercado, sin generar nuevas fallas económicas, sociales o ambientales –planteamiento relacionado con la corriente de Impacto Social Total (IST)-. Por otra parte, también es evidente que no todos los emprendimientos sociales se desarrollan o se desarrollarán en contextos favorables para transitar de soluciones y organizaciones de doble a triple resultado y aún la doble cuenta de resultados suma proactivamente al desarrollo sostenible en una visión de proceso.

Antes que fragmentar desde el punto de vista tipológico, una nueva categoría de emprendimiento, se propone articular la evaluación de impacto que está embebida como elemento distintivo en el emprendimiento social (Bornstein y Davis, 2010) con la orientación a la sostenibilidad (Schaltegger y Wagner, 2011) y el valor social sostenible (Guzmán y Trujillo, 2008) propuestos en el marco de un proceso convergente para el desarrollo de emprendimiento sostenible como el identificado por Belz y Binder (2017). Otros dos elementos importantes está señalados por 1) Martin y Osberg (2015) en la etapa de detección de la oportunidad a través del análisis de un equilibrio injusto, que vulnera alguna de las aristas de la triple cuenta de resultados y 2) la perspectiva de transformación e innovación en la organización que debe efectuarse –independientemente de la figura legal elegida- para priorizar la creación de valor social y mantener como satisfactoria la captura de valor (Agafonow, 2013).

En este orden de ideas es que se propone el rediseño de una definición que describa al emprendimiento social destacando: 1) la orientación a la



sostenibilidad como visión de innovación organizacional de largo plazo y como punto de detección de oportunidades ante la identificación de equilibrios injustos; así como 2) la descripción del emprendimiento social como un proceso convergente que transita de doble a triple resultado conforme se consolida la empresa social. Tabla 4.



**Definición propuesta**

**Basada en los conceptos de**

Emprendimiento social:

Proceso de innovación organizacional sostenible a través del cual llegan al mercado soluciones que establecen equilibrios justos, cuyo impacto puede ser analizado en términos de triple resultado - económico, social y ambiental- o de impacto social total.

- Orientación a la sostenibilidad (Guzmán y Trujillo 2008) (Schaltegger y Wagner, 2011), (Belz y Binder, 2017)
- Evaluación de impacto (Bornstein y Davis, 2010)
- Innovación en la organización (Agafonow, 2013)
- Equilibrio injusto (Martin y Osberg, 2015)
- Impacto Social Total / Total Societal Impact (Beal et al., 2017).



*Tabla 4. Definición propuesta. Elaboración propia basada los autores indicados.*

Conforme a los criterios de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) el desarrollo sostenible, como proceso, busca satisfacer las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de las mismas para generaciones futuras.

Actualmente, puede observarse cómo distintas empresas u organizaciones se declaran exitosas a pesar de: prácticas de explotación laboral, externalidades negativas, inequidad en sueldos y salarios, daño al medio ambiente, marginación de comunidades, entre otros elementos de impacto nocivo. Los emprendedores sociales buscan resolver con soluciones innovadoras parte de estos impactos nocivos, paradójicamente al evolucionar sus emprendimientos a empresas, están expuestos a dilemas éticos que los acercan a la adopción de algunas de estas malas prácticas.







Este contexto denota desde la observación de la realidad, la necesidad que existe de incluir el enfoque holístico del desarrollo sostenible en la definición de emprendimiento social, buscando visibilizar la correspondencia que debe existir entre: la propuesta de valor social de este tipo de emprendimientos, con el diseño y la operación de una organización que reduzca y no que genere, efectos disfuncionales en los grupos de interés. En los trabajos desarrollados por Austin, et al. (2006) se define esta correspondencia como: arquitectura de valor social. Por otra parte, desde la óptica de Crane y Matten (2010), al considerar la sostenibilidad como un elemento clave en la ética empresarial, estaría implicándose el factor ético en la definición propuesta, mismo que de acuerdo con el análisis de definiciones que se realizó, es poco evidente.

Bornstein & Davis (2010) destacan que, a diferencia del emprendimiento tradicional, el emprendimiento social se distingue por la evaluación de sus impactos, ya sea objetiva o subjetivamente. Desde este enfoque también se considera que la evaluación en términos de la triple cuenta de resultados (social, económico y ambiental) a la cual se vincula el desarrollo sostenible, tiene el potencial de contribuir con la identificación o alerta de efectos disfuncionales en los grupos de interés, puesto que durante la ejecución de emprendimiento a empresa social, se corre el riesgo de resolver una problemática para un grupo de clientes o usuarios, a la par de acentuar otras al interior de la organización emprendedora o de su contexto. Zahra et al. (2009) recuperan que el egoísmo puede llevar a los emprendedores sociales a seguir prácticas poco éticas.

## Conclusiones

Para diferentes actores en el ámbito de desarrollo social y económico, el emprendimiento social es considerado una respuesta a las fallas del gobierno, de la sociedad o del mercado; y se espera que genere impacto positivo sin crear paralela o tangencialmente nuevas fallas. Vincular la conceptualización de emprendimiento social con la orientación a la sostenibilidad (OS) es una expresión coherente respecto a los principios básicos de ética empresarial y su divulgación puede contribuir a generar un ambiente de aplicación práctica e investigación académica propicio para que: 1) la sostenibilidad esté presente no solo en el diseño de soluciones y sino en el proceso de innovación organizacional que forma y transforma a un emprendimiento social en empresa social; 2) la



arquitectura del modelo de negocio sea coherente con la propuesta de valor social sostenible y 3) los instrumentos que contribuyen a la evaluación y análisis de impactos, sean adaptados y divulgados hacia los puntos de partida (doble resultado) y desarrollo (triple resultado) de los emprendimientos y empresas sociales con un sentido de dirección estratégica.



El balance bibliográfico y análisis de definiciones que se han realizado, permiten identificar debates conceptuales que han sido superados en torno al emprendimiento social, así como también se destacan elementos distintivos para este tipo y contexto de emprendimiento. La reflexión en torno a los diferentes enfoques y definiciones, hace evidente que el emprendedor social, quien está impulsado por una obligación ética de mejorar su contexto (Zahra et al., 2009), desarrolla iniciativas en una tensión entre sistemas sociales, económicos y medioambientales, en ese contexto la pregunta de fondo es cómo ese impulso ético se embebe en el diseño de su organización, de ahí la importancia de vincular aspectos éticos y de sostenibilidad con la definición y evaluación del emprendimiento social, focalizando la organización (y no el producto o servicio) como unidad de análisis, con un enfoque de investigación articulado a las Ciencias de la Administración.

Al respecto de dicha dimensión de investigación, Chell et al. (2016) plantean que la relación entre el emprendimiento social y la ética debe ser problematizada, particularmente desde la ética del cuidado y la ética de la toma de decisiones. Más allá de la premisa de que la empresa social o los emprendedores sociales lo hacen bien, maximizando la creación de valor y satisfaciendo la captura de valor, hay que profundizar examinando críticamente como está organizada la empresa, con que intenciones y con cuáles resultados. En su artículo estos autores destacan la importancia de que emprendedores y empresas sociales puedan mantener el contexto de la ética del cuidado en el proceso de escalar sus empresas.

El enfoque holístico que implica el desarrollo sostenible y su conexión con la ética empresarial, presentan una respuesta al progresivo empobrecimiento del pensamiento económico-científico que se ha desconectado paulatinamente de sus contextos más importantes: el cultural-ético, el político-democrático y el natural-ecológico. (Felber, 2015).







En este orden de ideas el análisis de códigos y referencias institucionales internacionales, normativas, movimientos emergentes o índices de reporting (Orellana, 2006) para la gestión sostenible, así como el de los instrumentos de certificación de movimientos globales emergentes como Sistema B o Economía del Bien Común, representan importantes oportunidades de análisis y articulación con los modelos de desarrollo para emprendimientos sociales, particularmente en etapas tempranas. La definición propuesta, desde una óptica de innovación organizacional sostenible, es coherente con esta perspectiva.

### Referencias

Agafonow, A. (2013). Toward A Positive Theory of Social Entrepreneurship. On Maximizing Versus Satisficing Value Capture. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 709–713. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1948-z>

Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social Entrepreneurship and Societal Transformation An Exploratory Study. *THE JOURNAL OF APPLIED BEHAVIORAL SCIENCE* September. <https://doi.org/10.1177/0021886304266847>

Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30(1), 1–22. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x>

Beal, D., Eccles, R., Hansell, G., Lesser, R., Unnikrishnan, S., Woods, W., & Young, D. (2017). Total Societal Impact A NEW LENS FOR STRATEGY. Retrieved from [https://www.bcg.com/Images/BCG-Total-Societal-Impact-Oct-2017-R\\_tcm9-174019.pdf](https://www.bcg.com/Images/BCG-Total-Societal-Impact-Oct-2017-R_tcm9-174019.pdf)

Belz, F. M., & Binder, J. K. (2017). Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model. *Business Strategy and the Environment*, 26(1), 1–17. <https://doi.org/10.1002/bse.1887>

Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social Entrepreneurship: What everyone need to know*. New York: Oxford University Press.



Chell, E., Spence, L. J., Perrini, F., & Harris, J. D. (2016). Social Entrepreneurship and Business Ethics: Does Social Equal Ethical? *Journal of Business Ethics*, 133(4), 619–625. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2439-6>



Crane, A., & Matten, D. (2010). *Business Ethics*. Oxford: Oxford University Press.

Dacin, P. a, Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37–58. <https://doi.org/10.5465/AMP.2010.52842950>

Del, D. espacio-temporal, & Asociados, ictioplancton del M. M. (SE de E. y factores ambientales. (2014). Universidad de murcia.

Drayton, B., 2002. The citizen sector: becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California Management Review* 44 (3), 120–132. Eikenberry,

Felber, C. (2015). *La Economía del Bien Común* (Segunda ed.). Barcelona, España: DEUSTO.

Guzmán Vásquez, A., y Trujillo Dávila, M. A. (2008). Emprendimiento social-revisión de literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-123.

Laszlo, C. & Zhexembayeva, N. (2011). *Embedded Sustainability: The Next Big Competitive Advantage*. UK: Greenleaf Publishing.

Mair, J., & Marti, I. (2004). Social entrepreneurship: What are we talking about? A framework for future research, (January 2016).

Mair, J., & Martí, I. (n.d.). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>

Maraboto, M. (2015). *Estudio de los factores individuales e institucionales que influyen en el proceso de identificación, evaluación y explotación de oportunidades en el emprendimiento social híbrido*. (Tesis doctoral). Universidad de Cantabria. Santander.





Martin, R. J., & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The case for a definition. *Stanford Social Innovation Review* - Spring, 29-39.

Martin, R., & Osberg, S. (2015). *Getting Beyond Better How Social Entrepreneurship Works*. Boston: HBR Press.

Nicolás, C. (2014). *Emprendimiento Social*. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia. España.

Orellana, A. (2006). La RSC y la triple cuenta de resultados. *Dirección Financiera*, 231, 56-62.

Robinson, J. (2006). Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities. *Social entrepreneurship*, 95-120.

Said Business School. 2005. <http://www.sbs.ox.ac.uk/skoll/>.

Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335-351. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>

Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: Categories and interactions. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 222-237. <https://doi.org/10.1002/bse.682>  
Schwab Foundation. 2005. <http://www.schwabfound.org>.

Thake, S., Zadek, S., 1997. Practical people, noble causes. How to support community based social entrepreneurs. New Economic Foundation.

Tracey, P., & Phillips, N. (2007). The distinctive challenge of educating social entrepreneurs: A postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education. *Academy of Management Learning and Education*, 6(2), 264-271. <https://doi.org/10.5465/AMLE.2007.25223465>

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519-532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>

