

# Universidad Pontificia Comillas



Máster Universitario en Cooperación Internacional al  
Desarrollo.

Trabajo Fin de Máster (Curso 2019-2020)

## **Nuevo mapa de la cooperación internacional: auge del cuarto sector como solución a los retos sociales**

*New international cooperation map: the rise of the fourth sector as a  
solution to social challenges*

Alumna: Marina De Fazio Moré

Tutor: Carlos Ballesteros García

22 de junio de 2020

## **Agradecimientos**

Querría agradecer en estas líneas a todas las personas que han hecho posible la realización de este trabajo y me han acompañado en esta etapa.

Ante todo, agradecer a mi tutor Carlos Ballesteros, sin el cual este trabajo no habría sido posible. Por su apoyo y confianza durante todo el proceso, por permitirme aprender de él, siempre desde la profesionalidad y con una enorme calidad humana.

A todas las personas entrevistadas, que tan generosamente han colaborado para hacer posible esta investigación, transmitiendo su pasión por el ámbito en el que trabajan y aportando puntos de vista extremadamente enriquecedores.

A las personas que he tenido la gran suerte de conocer durante este Máster, por inspirarme cada día y haber compartido conmigo esta experiencia. Y sin duda a Gemma y Silvia, por ser mis apoyos incondicionales.

A mi familia, por apoyarme en todas mis decisiones, siempre desde el amor y la plena confianza en mí.

*A tu, noiet, perquè vas ser i seràs sempre el meu pilar.*

*Gracias, gràcies, grazie.*

## **Resumen**

La búsqueda de la rentabilidad para la resolución de los retos sociales ha supuesto un cambio de paradigma para muchas organizaciones, dando paso a la necesidad de crear el cuarto sector. Los modelos híbridos que aúnan misión social con viabilidad económica están en auge y desdibujando el mapa de actores tradicionales tal y como se conocía. La presente investigación pretende mediante una conceptualización del cuarto sector ver cómo estas nuevas organizaciones están contribuyendo a la cooperación internacional y evaluar en qué medida pueden ser claves para afrontar los presentes y futuros retos del desarrollo global.

**Palabras clave:** cuarto sector, emprendimiento social, economía social, modelos híbridos, cooperación internacional.

## **Abstract**

The search for profitability to solve social challenges has meant a paradigm shift for many organizations, giving way to the need to create the fourth sector. Hybrid models that combine social mission with economic viability are booming and blurring the map of traditional actors as it was known. This paper aims to analyze how these new organizations are contributing to international cooperation by means of a conceptualization of the fourth sector and to evaluate to what extent they can be key to facing the present and future challenges of global development.

**Keywords:** fourth sector, social entrepreneurship, social economy, hybrid models, international cooperation.

## Índice de contenidos

<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>3</b>
<b>ACRÓNIMOS</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
1.1. ESTADO DE LA CUESTIÓN .....	5
1.2. FINALIDAD Y MOTIVOS.....	6
1.3. OBJETIVOS E HIPÓTESIS.....	7
1.4. METODOLOGÍA.....	8
1.4.1. Técnicas de investigación.....	8
1.4.2. Estructura del trabajo.....	9
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>10</b>
2.1. MODELO DE GENERACIONES DE ONGD.....	10
2.2. EL CUARTO SECTOR COMO NUEVA GENERACIÓN DE ONGD .....	11
<b>CAPÍTULO 3: EL CUARTO SECTOR COMO ACTOR SOCIAL EN ESPAÑA</b> .....	<b>15</b>
3.1. CONCEPTUALIZACIÓN DEL CUARTO SECTOR .....	15
3.2. PESO DEL CUARTO SECTOR EN LA ECONOMÍA .....	16
<b>CAPÍTULO 4: EL CUARTO SECTOR COMO CAMBIO DEL MAPA DE ACTORES DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL ESPAÑOLA</b> .....	<b>18</b>
4.1. PESO DEL CUARTO SECTOR EN LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA .....	18
4.2. LAS ALIANZAS COMO FACTOR CLAVE PARA EL CUARTO SECTOR .....	20
4.3. LIMITACIONES DEL CUARTO SECTOR Y HACIA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL .....	22
4.4. FUTURO DEL CUARTO SECTOR COMO ACTOR EN LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL .....	24
4.5. ¿ES EL CUARTO SECTOR UNA NUEVA GENERACIÓN DE ONGD?.....	26
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>29</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>33</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>37</b>
ANEXO 1: ESTRUCTURA DE LAS ENTREVISTAS Y PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS .....	37
ANEXO 2: ECOSISTEMA DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN ESPAÑA .....	41
ANEXO 3: VINCULACIÓN ENTRE EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN ESPAÑA Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL.....	42
ANEXO 4: PROFUNDIZACIÓN EN EL MODELO DE GENERACIONES DE ONGD.....	46

## **Acrónimos**

**AECID:** Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

**AOD:** Ayuda Oficial al Desarrollo

**CEPES:** Confederación Española de la Economía Social

**FMI:** Fondo Monetario Internacional

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible

**ONGD:** Organización No Gubernamental para el Desarrollo

**RSC:** Responsabilidad Social Corporativa

**S.L.:** Sociedad Limitada

# CAPÍTULO 1

## Introducción

### 1.1. Estado de la cuestión

En las últimas décadas, los límites entre los sectores tradicionales se están desdibujando. Enmarcados en el sector privado, público y sin ánimo de lucro, actualmente nos encontramos con empresas que dedican recursos para contribuir a fines sociales y medioambientales. La Responsabilidad Social Corporativa, las auditorías con criterios sociales o la inversión socialmente responsable son algunos ejemplos de esta creciente tendencia. Simultáneamente, cada vez son más las organizaciones sin ánimo de lucro que están adoptando un enfoque empresarial, buscando rentabilidad y con una orientación mucho más comercial. La innovación para fines sociales, el emprendimiento social o la medición de impacto ejemplifican este proceso.

La problemática que envuelve el tema en cuestión deriva en dos escenarios (Sabeti, 2009):

- I. La evolución de organizaciones de los tres sectores tradicionales hacia un panorama que integra propósitos sociales con enfoques empresariales.
- II. El surgimiento de organizaciones híbridas que abordan los problemas sociales pero que combinan estrategias y herramientas de todos los sectores. Éstas, complican su clasificación entre los tres sectores tradicionales y a la vez ponen en manifiesto la dificultad que encuentran a la hora de posicionarse en el sistema económico actual.

Estas dos tendencias emergentes y de convergencia llevan a la necesidad de la creación de un nuevo sector organizacional: el **cuarto sector**. Sin embargo, sigue siendo un concepto que ha tenido poco alcance en nuestra sociedad y son pocas las investigaciones que se han realizado al respecto (Zurbano et al., 2012). Pero sobretodo, llama la atención la inexistencia de estudios sobre la contribución de éste sector en la cooperación internacional, el cómo el auge de estas organizaciones está influyendo en el desarrollo internacional o el papel que en un futuro estos modelos pueden tener en la cooperación.

Aún así, fuera del ámbito estrictamente académico, la inquietud por los nuevos modelos y enfoques sociales más empresariales está tomando relevancia. Ejemplo de ello es la creciente oferta formativa por parte de entidades que conforman el ecosistema del cuarto sector, entre los cuáles se imparten contenidos sobre técnicas para transformar

organizaciones hacia modelos más empresariales. Además, en ellos se abren debates entre profesionales de todos los sectores sobre la emergencia de estos nuevos modelos y su potencial para la resolución de los retos sociales. Muestra de ello es la comunidad de Social Impact Doers de la organización Social Enterprise España<sup>1</sup>, donde recientemente se generó un hilo de debate que cuestionaba abiertamente si las entidades sociales tendrían que transformarse hacia enfoques más empresariales, es decir, hacia entidades del cuarto sector. Por ello, aunque no haya llegado al ámbito académico, empieza a ser un debate que los actores sociales se están planteando.

## **1.2. Finalidad y motivos**

El presente Trabajo de Fin de Máster nace del profundo interés personal hacia el sector del emprendimiento e innovación social, en cómo los nuevos modelos de organizaciones están cambiando la forma tradicional de resolver los retos sociales, integrando la búsqueda de rentabilidad con el fin de poner solución a problemáticas sociales, lo que podemos llamar el cuarto sector. Por ello, surge la voluntad de entender hasta qué punto estos modelos híbridos pueden ser válidos y adaptarse a una realidad cambiante que hasta hace pocos años difería mucho de los enfoques empresariales.

Sumado a todo lo anterior, la falta de literatura académica sobre el tema que plantea este trabajo abre una oportunidad de investigación en un campo todavía poco establecido y con mucha información relevante que puede ser reflejo del futuro de la cooperación.

En este contexto, la presente investigación enmarca la contribución del cuarto sector en España dentro de la cooperación internacional. De esta manera, se analizan las alianzas de estas entidades con los distintos actores tradicionales; se estudian las ventajas y limitaciones que estos modelos actualmente presentan; se estima la contribución del cuarto sector en la cooperación internacional; se enmarca el sector dentro del modelo generacional de ONGD; y se adquiere una visión de las personas clave de los diversos sectores que lleva a conclusiones sobre el futuro de la cooperación.

<sup>1</sup> Social Enterprise España es el portal de referencia del emprendimiento social e inversión de impacto en España que busca promover la empresa y el mercado como herramientas valiosísimas para abordar los grandes retos sociales. Además, están especializados en consultoría de impacto social e imparten formaciones para desarrollar el emprendimiento social. Promovida por ellos, la comunidad Social Impact Doers es la mayor comunidad en España de profesionales en torno a proyectos empresariales con impacto social, que sigue creciendo cada vez más y potencia la colaboración para impulsar proyectos, oportunidades de empleo, eventos y alianzas entre los distintos actores que conforman el ecosistema de impacto social en España.

### 1.3. Objetivos e hipótesis

Los **objetivos generales** que persigue la investigación son los siguientes:

- I. Evaluar en qué medida los modelos híbridos que conforman el cuarto sector están contribuyendo a los retos del desarrollo internacional y en base a esto, definir cómo pueden cambiar el futuro de la cooperación internacional.
- II. Determinar si se podría establecer como nueva generación de ONGD las entidades del cuarto sector en base al *modelo de generaciones de ONGD* actual, enmarcando así la nueva generación de entidades dentro del mapa de la cooperación internacional.

Los **objetivos específicos** que se establecen son los siguientes:

- I. Analizar el valor de las alianzas entre las ONGD más tradicionales o empresas privadas con las organizaciones del cuarto sector. De esta manera, determinar si son un factor clave o por lo contrario, está primando la competencia entre los distintos actores.
- II. Identificar las limitaciones que frenan el crecimiento del cuarto sector y las que impiden a algunas organizaciones poner el foco en el desarrollo internacional. Además, analizar las ventajas que tienen estos nuevos modelos y su potencial en la resolución de los retos sociales.
- III. Adquirir una amplia visión del propio sector sobre si las necesidades de la cooperación están alineadas con estos enfoques más empresariales y en base a ello, determinar hasta qué punto estos modelos pueden contribuir en el abordaje de las problemáticas sociales.

A raíz de los objetivos planteados, la investigación parte de las siguientes **hipótesis**:

- I. Aunque los modelos organizacionales que se incluyen en el cuarto sector tienen mucho potencial para la resolución de los retos sociales, se necesita de las entidades más tradicionales para hacer frente a ellos.
- II. Las alianzas entre las ONGD más tradicionales y la nueva generación son clave para el desarrollo futuro del cuarto sector y la resolución de los retos sociales.
- III. Dentro del *modelo de generaciones de ONGD* se podría incluir el cuarto sector como una sexta generación de organizaciones para el desarrollo.

## 1.4. Metodología

### 1.4.1. Técnicas de investigación

Para la elaboración del trabajo se utilizan principalmente técnicas cualitativas. Por un lado, como fuente principal para los objetivos planteados, se realizan entrevistas semiestructuradas a personas clave de los distintos sectores, con los siguientes perfiles y con tal de obtener una visión sobre los distintos aspectos planteados a continuación<sup>2</sup>.

- **Profesionales del sector empresarial o primer sector.** En este caso, se han seleccionado personas que trabajan en los departamentos de Responsabilidad Social Corporativa o Sostenibilidad de grandes empresas con tal de analizar la visión sobre el futuro de las alianzas del sector privado con los modelos del cuarto sector para la resolución de los retos sociales y determinar cómo la creciente tendencia hacia el propósito por parte del sector privado puede modificar los modelos existentes y las estrategias de grandes corporaciones.
- **Profesionales del sector social o tercer sector.** Se ha entrevistado a personas que trabajan en ONGD más tradicionales y ONGD que están incorporando enfoques más empresariales y de innovación social. De esta manera, se ha obtenido una visión del sector social sobre el valor de las sinergias con entidades del cuarto sector, si el futuro de las ONGD tiende hacia la transformación en modelos basados en la auto-suficiencia económica y cómo el crecimiento de estas prácticas puede cambiar el mapa de la cooperación internacional tal y como lo conocemos. Al mismo tiempo, la investigación sobre la visión de este sector se focaliza especialmente en cómo se adaptan estos modelos a los retos sociales que más dificultad presentan a la hora de plantearlos con un enfoque comercial.
- **Profesionales del cuarto sector.** Debido a la existencia de una gran variedad de organizaciones que se incluyen dentro del sector, se considera esencial incorporar los distintos puntos de vista que pueden tener los actores que conforman el ecosistema del cuarto sector. Por ello, se ha entrevistado a expertos referentes que trabajan en distintos modelos híbridos, clave dentro del ecosistema de impacto social. Las entrevistas han servido para determinar las limitaciones al crecimiento de este sector emergente, la importancia de las sinergias con los demás sectores, el valor añadido que aportan los modelos híbridos y finalmente, la contribución

<sup>2</sup> Tanto el perfil de los entrevistados como la estructura de las entrevistas se encuentran en el Anexo 1.

presente y futura en la resolución de los retos sociales de la cooperación internacional.

A la vez, se complementa la investigación con el análisis exhaustivo de fuentes secundarias para estimar la contribución actual del cuarto sector en la cooperación internacional. Además, se profundiza con distintos artículos académicos, informes y opiniones de profesionales tanto en foros como eventos de innovación y emprendimiento social. Con todo ello, se define el marco teórico del trabajo y se responde a las preguntas de investigación previamente planteadas.

#### **1.4.2. Estructura del trabajo**

El trabajo se distribuye en cinco grandes bloques. Para empezar, el presente capítulo sirve como introducción en la que se ha contextualizado el tema, expuesto las motivaciones, los objetivos que se pretenden lograr con la investigación y las metodologías utilizadas. Seguido a ello, en el segundo capítulo se plantean de forma más teórica los conceptos fundamentales para que el lector pueda comprender la investigación, presentando el marco teórico que sirve como estructura base del estudio.

Posteriormente, se realiza una conceptualización del cuarto sector en España, indagando en aspectos como el tipo de entidades que lo conforman, los atributos que presentan y el peso de este sector en la economía española mediante datos necesarios que sirven para reflejar la realidad actual.

Una vez enmarcado el sector dentro de España, en el cuarto capítulo se presentan los resultados de la investigación. Para ello, se muestra el análisis de la contribución actual del cuarto sector en la cooperación internacional y se indaga sobre las preguntas de investigación planteadas en base a los debates clave con los expertos entrevistados. Por lo tanto, se muestra el valor que las alianzas con estas entidades pueden presentar, las limitaciones para el crecimiento del sector, el peso que pueden tener estos modelos en el futuro de la cooperación y finalmente, se expone cómo el cuarto sector podría encajar en el modelo de generaciones de ONGD.

Para terminar, se presentan las conclusiones a las que llega la investigación, se plantean distintas recomendaciones, se exponen las limitaciones que el estudio ha tenido y se proponen futuras líneas de investigación.

## **CAPÍTULO 2**

### **Marco teórico**

#### **2.1. Modelo de generaciones de ONGD**

El “modelo de generaciones de ONGD” planteado por Korten (1990) nos sirve como método de clasificación y evolución de las organizaciones no gubernamentales de desarrollo. Inicialmente, el autor definió tres generaciones de ONGD, que posteriormente amplió a cuatro, entendiendo que éstas no suponen un proceso de evolución por el cual se sustituye la nueva generación con la anterior, sino que pueden coexistir en el tiempo y presentar rasgos comunes. Años después, Senillosa (1998) incorporó la quinta generación de ONGD, enmarcado en un contexto internacional de globalización. A grandes rasgos, las generaciones que se consideran hasta el momento son las siguientes:

##### **Primera generación: ONGD asistencialistas**

Tienen su origen en la Segunda Guerra Mundial y nacen con el objetivo de remediar la escasez de bienes y servicios. Por consiguiente, tienen un marcado carácter asistencial que centra el desarrollo principalmente en acciones de asistencia y emergencia humanitarias.

##### **Segunda generación: ONGD de desarrollo comunitario**

Se constituyen a partir de los años sesenta y asumen que el modelo de desarrollo es el de los países industrializados, por lo que se centran en la transferencia de recursos económicos y tecnológicos de los países del Norte a los del Sur. Esta generación supone dejar atrás la visión asistencialista, pero no entra en las causas estructurales de la pobreza.

##### **Tercera generación: ONGD de desarrollo sostenible**

Surgen en los años setenta, asumiendo el desarrollo como un proceso auto-sostenido de carácter político, autónomo y sistémico. Empiezan a buscar las causas estructurales de la pobreza, cuestionando el modelo de los países desarrollados como solución y poniendo al destinatario en el centro del desarrollo, comenzándose a hablar de partenariado.

##### **Cuarta generación: movimientos populares**

Se sitúa su origen al principio de los ochenta, momento en que algunas ONGD se orientan hacia la acción política. Entendiendo que los procesos de exclusión económica y política son los causantes de la pobreza, se profundiza en la investigación de las causas

estructurales y se proponen cambios en todos los ámbitos con tal de reducir las relaciones de interdependencia que obstaculizan el desarrollo. Por ello, se empieza a apoyar el protagonismo de la población como sujetos activos para el cambio social y político.

### **Quinta generación: ONGD altermundistas<sup>3</sup>**

Esta generación la introduce Ignacio de Senillosa en 1998. Ante el contexto de creciente globalización del planeta, se abre la posibilidad de que exista una generación de ONGD que mediante la actuación en red entre los países en vías de desarrollo con los países industrializados y su experiencia asentada en organización de campañas, pueda crear movimientos globales de presión política para el desarrollo. Esta generación refuerza el análisis crítico del modelo de globalización neoliberal, planteando alternativas orientadas hacia la incidencia para una gobernanza global a favor del desarrollo.

El modelo de generaciones de ONGD planteado es el único método de clasificación de ONGD vigente hasta la fecha que analiza la evolución contextualizada en el tiempo de las generaciones de entidades y sus enfoques para resolver los retos globales. Por ello, se toma este modelo como marco teórico para la investigación, que aunque no sea el que más se adapta al focalizar en el análisis en la concepción de desarrollo de las distintas generaciones, es el único actualmente que puede servir como hilo para analizar el cambio de paradigma que aportan los nuevos modelos híbridos planteados por el cuarto sector.

## **2.2. El cuarto sector como nueva generación de ONGD**

En España, el concepto de cuarto sector ha tenido muy poco alcance. Existe relativamente poca literatura académica sobre el tema, siendo muy pocos los estudios que se han realizado al respecto, lo que lleva a un notable desconocimiento por parte de la población y una penetración muy limitada fuera del ámbito social (Zurbano et al., 2012). Aún así, en Estados Unidos la trayectoria e interés por este sector adquiere peso desde 2009 (Fourth Sector Network, 2009; Mickels, 2009; Sabeti, 2011; André, 2012; Benefit Corporation, 2012). Este movimiento surge de la comprensión de que la tipificación tradicional de las organizaciones divididas entre “con ánimo de lucro” y “sin ánimo de lucro” es muy limitante para los nuevos modelos híbridos, restringiendo su poder de actuación en una sociedad que ha evolucionado y que por ello necesita también de soluciones que evolucionen a la par (Vives, 2014). De esta manera, en este trabajo se

<sup>3</sup> Se establece ese nombre en base a la propuesta que realiza Carlos Gómez Gil (2004), p.172.

utiliza el espectro híbrido de las organizaciones, entendiendo que hay una línea continua entre el lucro y no lucro, y las entidades se sitúan en la parte que quieren dependiendo de si le dan más peso a la misión social o a la rentabilidad económica, pero asumiendo que estas dos no son excluyentes entre sí. Como se puede ver en la Figura 1, el cuarto sector estaría en medio de esta línea, pero primando por encima de la rentabilidad económica el propósito social.

ONG sin ánimo de lucro tradicional	ONG sin ánimo de lucro con actividades generadoras de beneficios	CUARTO SECTOR Empresa social	Empresa socialmente responsable	Empresa privada con RSC	Empresa privada tradicional
<p><b>Prima la misión social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendición de cuentas a <i>stakeholders</i></li> <li>- Ingresos reinvertidos en proyectos sociales o costes operacionales.</li> </ul>			<p><b>Prima la generación de beneficios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendición de cuentas a accionistas.</li> <li>- Ingresos redistribuidos a los accionistas.</li> </ul>		

Figura 1: Espectro híbrido organizacional. Adaptación de *Social Enterprise Typology*, (p. 14) por K. Alter, 2007.

Por todo ello, se define el cuarto sector como el nuevo espacio económico y empresarial formado por organizaciones que parten de una misión social y/o medio ambiental pero que a la vez combinan la generación de ingresos procedentes del mercado para la auto-sostenibilidad financiera de sus modelos de negocio (Blanco, 2019). Es decir, estos modelos híbridos obtienen rentabilidad económica con el fin de conseguir su misión social, que prima por encima de la obtención de beneficios o la repartición de dividendos (Sabeti, 2011). Por ello, estas organizaciones rompen con la tipificación tradicional de los sectores (entendidos como primer sector el ámbito privado, empresarial; segundo sector el gubernamental; tercer sector, social), que además empieza a no aplicarse ni siquiera a la realidad de las organizaciones que forman parte de ellos.

Cada vez son más las empresas privadas empiezan a buscar un beneficio social y no se centran solamente en la generación de beneficios. La más básica filantropía corporativa está evolucionando hacia la inversión socialmente responsable y el sector privado está entendiendo la necesidad de reconectar con el propósito<sup>4</sup> y comprometerse con un

<sup>4</sup> Larry Fink, CEO de BlackRock, empresa norte-americana considerada la mayor gestora de fondos del mundo, en enero de 2018 envió una carta titulada “Sentido de propósito” a todos los consejeros delegados, abogando por la necesidad de contribuir al impacto social más allá del rendimiento financiero. A raíz de ese año, todas las cartas que ha mandado son un llamamiento hacia la sostenibilidad, plantándolo como imperativo del sector privado empresarial que quiera mantenerse en el tiempo.

impacto social y medio ambiental positivos. Por otro lado, el sector social está empezando a incorporar enfoques más comerciales y empresariales, renovando sus modelos y añadiendo prácticas como la filantropía de riesgo, la rendición de cuentas o buscando la sostenibilidad económica. Todas estas tendencias están desdibujando los patrones organizacionales tal y como los conocíamos y además de mostrar la creación de un cuarto sector, muestran como los demás sectores están convergiendo hacia él, tal y como se puede ser en la Figura 2.

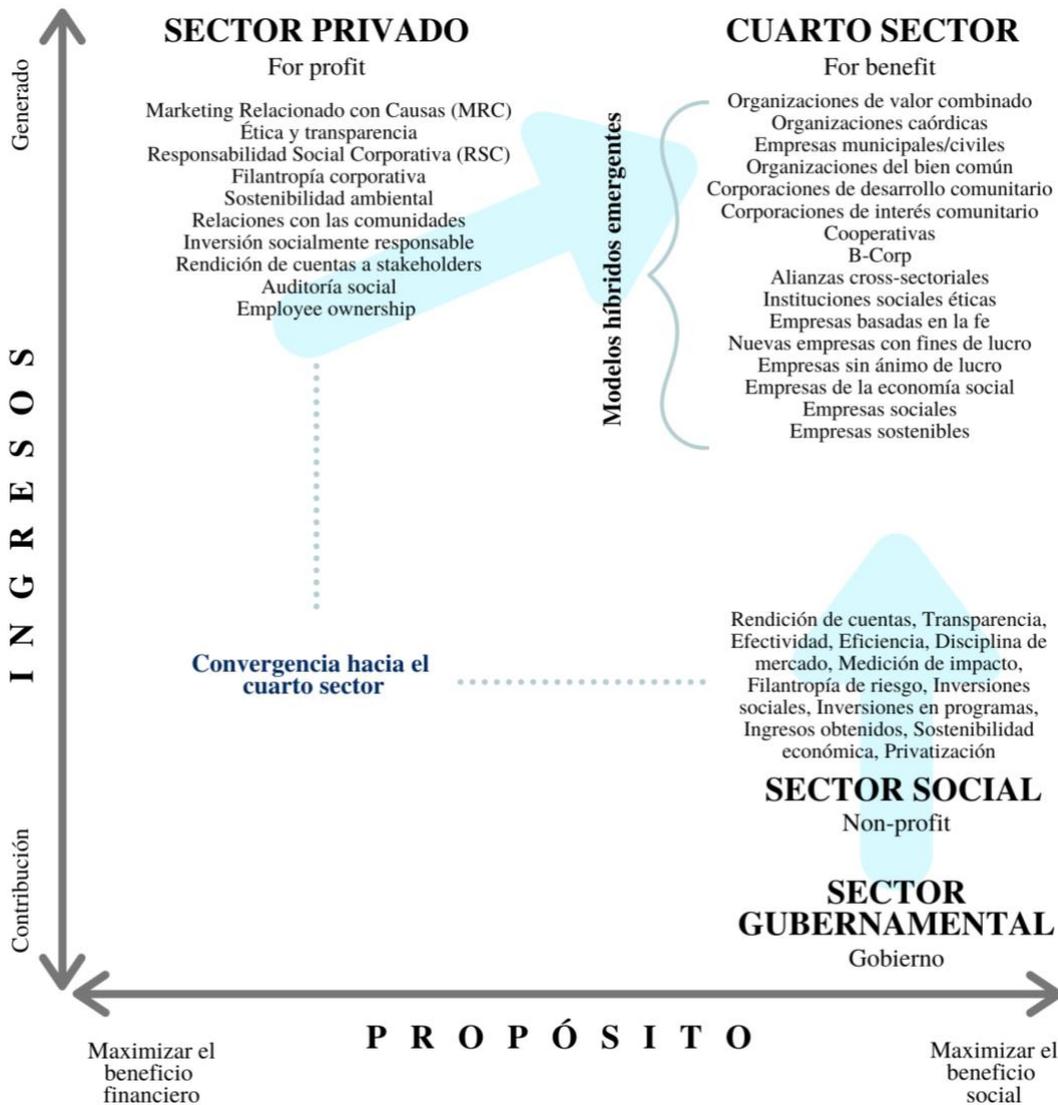


Figura 2: Patrones de cambio organizacional y emergencia del cuarto sector. La relación de incremento entre mayor maximización del beneficio del impacto social se consideraba lineal. Al haberse demostrado la correlación positiva entre las prácticas sostenibles y la rentabilidad de las empresas (“ESG Matters”, 2020), se ha modificado la relación lineal por una relación creciente (a mayor búsqueda del beneficio social, mayor generación de ingresos). Adaptación de *The Emerging Fourth Sector*, Fourth Sector Network, 2009.

Finalmente, esta doble voluntad se define en tres atributos clave que caracterizan todos los modelos del cuarto sector y los distinguen del resto (Rubio, 2019):

- I. **Prevalencia del impacto social y/o medio ambiental frente al capital.** Es decir, el ánimo de lucro no es una finalidad en sí misma, sino el medio para conseguir los objetivos sociales y/o medioambientales por los que existen.
- II. **Propiedad y gobernanza inclusivas.** Las organizaciones del cuarto sector se componen de personas que se reconocen como iguales y deciden trabajar de forma colaborativa y justa. Por ello, sus estructuras internas de propiedad y gobernanza tienden a ser mucho más inclusivas y democráticas: la voz de las personas empleadas toma un peso mayor; en lugar de centrarse en los intereses de accionistas, tienen un enfoque mucho más amplio, escuchando las necesidades de todos sus *stakeholders*; y los beneficios se distribuyen de una forma mucho más equitativa entre los distintos actores y colaboradores.
- III. **Crecimiento sostenible.** La búsqueda del beneficio de la sociedad en su conjunto caracteriza a estos modelos. Es por ello que el foco en la responsabilidad social y la sostenibilidad medioambiental toma un peso mucho mayor aún no tratándose de las causas en las que se focalizan estas organizaciones.

A partir del marco teórico planteado y establecida la conceptualización de cuarto sector que se toma en este trabajo, se investigará si hay cabida dentro del modelo de generaciones de ONGD para el cuarto sector o incluso si éste podría considerarse una sexta generación, teniendo en cuenta el auge del mismo y su peso como actor para el desarrollo. Pero para todo ello, es importante seguir con la conceptualización del cuarto sector en España y profundizar en el peso de los modelos híbridos que lo conforman.

## CAPÍTULO 3

### El cuarto sector como actor social en España

#### 3.1. Conceptualización del cuarto sector

La falta de penetración del concepto de cuarto sector en el ámbito público e institucional en España limita su abordaje y dificulta la investigación. Por ello, y con el objetivo de aproximar la realidad española con precedentes sólidos, la presente investigación se centra en dos pilares: la economía social y el emprendimiento social.

Las organizaciones de la **economía social** son entidades consolidadas con una larga trayectoria y un peso es muy relevante en España. En este caso, los modelos organizativos híbridos que conforman la economía social son el primer gran pilar del cuarto sector, aunque algunas de las organizaciones no tienen cabida en el marco teórico planteado. En la literatura académica, hay consenso sobre que existen tres tipos de modelos que se pueden considerar empresas sociales, por ende entidades del cuarto sector, con independencia de la definición que se elija del cuarto sector (Alvarez, 1999; García & Esteve, 2007; Melián et al., 2011): las cooperativas de iniciativa social, los centros especiales de empleo y las empresas de inserción. En este trabajo y por la conceptualización teórica planteada del cuarto sector, se añaden también los otros modelos contemplados en la Ley de Economía Social de España del 29 de marzo de 2011 (Ley 5/2011) que son las sociedades laborales, mutualidades y empresas de la economía social con otras fórmulas jurídicas que les permitan tener ánimo de lucro<sup>6</sup>.

Todas las organizaciones previamente mencionadas forman una parte muy relevante del cuarto sector y tienen un gran importancia gracias a su generación de impacto social: promueven la inserción laboral de colectivos en situación de riesgo de exclusión y logran mantener el empleo incluso en tiempos difíciles, como en recesiones económicas, gracias a su mayor compromiso con los trabajadores y con zonas en las que los efectos de una crisis suelen impactar más, como son las periferias rurales (Blanco, 2019).

<sup>5</sup> Solórzano et al. (2018) establecen en un marco teórico cuatro tipos de empresas sociales en España: emprendimiento social, economía social, economía solidaria y tercer sector de acción social. En esta investigación se excluyen las dos últimas debido a la definición planteada de cuarto sector. Por parte de la economía solidaria, porque se incluyen criterios de humanismo y gobernanza no contemplados necesariamente en el cuarto sector (Pérez de Mendiguren et al., 2015) y en el caso de el tercer sector de acción social, por excluir el ánimo de lucro.

<sup>6</sup> Por lo tanto, se excluyen fundaciones, asociaciones del sector de la discapacidad y cofradías de pescadores al no tener estos tres modelos posibilidad de lucro.

A todas ellas, hay que sumar el fenómeno del **emprendimiento social**. Aún siendo un concepto relativamente reciente, su importante peso, crecimiento y la escalabilidad de sus modelos hacen que estas iniciativas sean esenciales en el análisis del cuarto sector. Sin embargo, cabe destacar que aún compartiendo características comunes con las entidades de la economía social, su diferencia recae esencialmente en los enfoques planteados desde la innovación con el fin de resolver los retos globales (Apetrei et al., 2013).

En este caso, las entidades que conforman el emprendimiento social en España no cuentan con reconocimiento institucional ni una normativa específica. Esta ausencia de una forma jurídica propia sumada con la falta de consenso y definición sobre el término de empresa social, lleva a las entidades del emprendimiento social a registrarse con una multiplicidad de formas jurídicas, que aún siendo la Sociedad Limitada la más común, dificultan enormemente su mapeo y en consecuencia, el análisis del sector (Blanco, 2019). Aún así, su auge es un hecho innegable que puede verse reflejado claramente en el gran número de organizaciones que están formando un ecosistema alrededor del emprendimiento social, consolidándolo y fomentando tanto su financiación como su desarrollo<sup>7</sup>.

Por todo ello, el marco conceptual del cuarto sector en España desde el que parte esta investigación basa su análisis en los modelos híbridos mencionados anteriormente comprendidos dentro de la economía social y el emprendimiento social.

### **3.2. Peso del cuarto sector en la economía**

La obtención de datos concretos sobre la contribución del sector en su totalidad se complica debido a la limitación conceptual del mismo. Por ello, al hablar del peso de este sector en la economía y con el fin de aproximar la realidad al máximo, hay que analizar de forma individual ambos pilares previamente comentados: la economía social y el emprendimiento social.

Focalizando este análisis en la contribución de las entidades de la economía social, existen datos estadísticos fiables que muestran una visión realista de su contribución a nivel nacional. Primero de todo, cabe mencionar que para ello se tendrá en cuenta solamente la aportación de las entidades que conforman la economía social pero que en el apartado anterior se han incluido en la conceptualización del cuarto sector. En base a esto, según

<sup>7</sup> Se incluye en el Anexo 2 el Cuadro 1, donde se muestran las principales organizaciones que conforman el ecosistema del emprendimiento social en España.

datos del CEPES (2018), en España la economía social cuenta con un total de 33.686 organizaciones que emplean de forma directa a 1.822.867 personas, lo cual supone un 9,46% de la población ocupada, destacando las cooperativas por encima de las otras categorías. Sumado a esto, la tendencia de este sector está en constante crecimiento, creándose una media de 3.168 entidades con la consecuente generación de 14.033 empleos anuales. Finalmente, el aporte económico de estas entidades se traduce en un **10% del PIB nacional**, cifra realmente relevante y a considerar. Todos los datos mencionados se pueden ver en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Peso de la economía social en España en número de entidades, de trabajadores ocupados y porcentaje del empleo nacional.*

<b>Organizaciones</b>	<b>Número de entidades</b>	<b>Número de trabajadores</b>	<b>% Empleo nacional</b>
Mutualidades	281	1.380	0,01%
Cooperativas	19.954	1.483.221	7,67%
Sociedades laborales	8.725	62.175	0,32%
Centros especiales de empleo	670	84.946	0,44%
Empresas de inserción	260	3.439	0,02%
Empresas de la economía social (otras fórmulas)	3.796	187.706	0,97%
<b>Total</b>	<b>33.686</b>	<b>1.822.867</b>	<b>9,43%</b>

*Nota:* Datos de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES), 2018.

Terminada la discusión sobre la economía social, habría que entrar en los datos del emprendimiento social. En este caso y a diferencia del anterior, los problemas previamente comentados en la conceptualización del propio término de empresas social y la poca literatura académica al respecto, hace que no se pueda hablar con propiedad de la contribución de sus modelos en la economía nacional. Aún así, con tal de aproximar el crecimiento de estos nuevos modelos mediante una base de datos fiable, se analiza el incremento de las empresas B-Corp certificadas en España, en el que se puede ver una tendencia firme y a la alza, incrementando un 27,3% el número de organizaciones certificadas (de 2017 a 2018), y en los periodos anteriores un 27,9% y un 38,7% respectivamente. Estas cifras, si más no demuestran la importancia del propósito como base en los modelos de negocio y el creciente interés por los modelos híbridos de acreditarse y formar parte de la comunidad de empresas sociales.

8 Datos calculados a partir del análisis de los años comprendidos entre 2016 y 2019.

## **CAPÍTULO 4**

### **El cuarto sector como cambio del mapa de actores de la cooperación internacional española**

En este apartado se exponen los resultados de la investigación. Por un lado, se presenta el análisis de fuentes secundarias por el cual se obtienen los datos de la contribución actual del cuarto sector a la cooperación internacional española, investigación que ha servido como base y aproximación a la realidad para la posterior selección de cuestiones clave para comentar con los expertos entrevistados. Por otro lado, se presentan los resultados de las entrevistas en los distintos debates planteados, con tal de esclarecer cuál puede ser el futuro de estos modelos híbridos y cómo pueden contribuir a la cooperación internacional. Finalmente, se examina cómo encaja el cuarto sector dentro del modelo de generaciones de ONGD expuesto en el marco teórico.

#### **4.1. Peso del cuarto sector en la cooperación española**

Antes de empezar con el análisis de las entrevistas, cabe observar de una forma más estadística la contribución del cuarto sector en la cooperación internacional, para así entender tanto los debates planteados como las opiniones de las personas clave. Tal y como se ha expuesto en la conceptualización del cuarto sector en España, los dos actores clave que se consideran son las entidades de la economía social y el emprendimiento social.

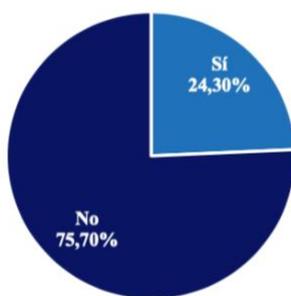
Por parte de la economía social, históricamente la implicación de estas entidades españolas en el desarrollo internacional ha sido bastante relevante, viéndose incrementado todavía más su compromiso a raíz de la Agenda 2030 (CEPES, 2019). La labor que estas organizaciones que desde hace décadas están llevando a cabo en el sector de la cooperación, ha hecho que sean reconocidas como un actor social por parte del gobierno de España.

Para aproximar la contribución, se ha realizado el análisis de los datos de la AOD neta desembolsada en 2017, donde se puede ver como las organizaciones de la economía social ejecutaron un 11,01% de la ayuda (2.080.707,03€), siendo el tercer actor en volumen económico después de las ONGD y las entidades sociales (CEPES, 2019, pg. 42). Datos como estos prueban que la contribución de estas entidades al desarrollo tiene mucho peso

y muestran también la confianza de las administraciones de la cooperación internacional española en los modelos de la economía social para la resolución de los retos sociales.

Por otro lado, el análisis de la contribución del emprendimiento social se complica, al no existir estudios previos sobre el tema ni tener una forma jurídica común que pueda facilitar el mapeo de estas entidades. Por ello, en vez de analizar su contribución en cifras como en el caso anterior, se han investigado los distintos mapeos que existen de las entidades del emprendimiento social y se ha optado por analizar el porcentaje de estas entidades que realizan proyectos de cooperación internacional, reinvierten sus beneficios en este tipo de proyectos o su misión está alineada con el desarrollo internacional. Finalmente, se ha escogido la base de datos de Social Enterprise España, que actualmente tiene el mayor mapeo de organizaciones del emprendimiento social. A raíz de ello, se ha realizado un análisis de todas las entidades que incluyen, excluyendo de la investigación las organizaciones del ecosistema que aún formando parte del cuarto sector, se dedican a impulsarlo o a financiarlo. Por lo tanto, el estudio se focaliza solamente en las entidades que contribuyen a la cooperación de forma directa.

Una vez analizadas de forma individual todas las organizaciones mediante la investigación de sus informes y páginas web, se puede concluir que un 24,3% realizan o incluyen en sus misiones y líneas de acción proyectos de cooperación internacional, tal y como se muestra en la Figura 39. Aunque esta observación no refleje la totalidad de las entidades del emprendimiento social, se considera como representativa de la comunidad al reunir el análisis de 107 organizaciones, siendo el tamaño de la muestra lo suficientemente grande para aproximar de forma fiable los datos porcentuales de la contribución del emprendimiento social a la cooperación internacional.



*Figura 3:* Gráfica circular que muestra el porcentaje de iniciativas de emprendimiento social españolas que están vinculadas con proyectos de cooperación internacional. Elaboración propia.

<sup>9</sup> Consultar Anexo 3 para ver el análisis por entidad de la vinculación de las organizaciones del emprendimiento social con la cooperación internacional.

## **4.2. Las alianzas como factor clave para el cuarto sector**

Durante el desarrollo de esta investigación, se partía de la premisa que las alianzas son un factor clave tanto para el desarrollo del cuarto sector como para que éste pueda contribuir a la resolución de los retos sociales. Para ello, en las entrevistas se ha analizado desde los distintos puntos de vista: las alianzas entre el cuarto sector y el sector privado y las alianzas entre el tercer sector y el cuarto sector, seleccionando entidades que tienen un enfoque de desarrollo internacional.

Lo primero que llama la atención es el consenso entre los expertos entrevistados en que las alianzas son un factor clave ya no sólo para el desarrollo de este sector, sino para la existencia del mismo. La directora de proyectos de AUARA, afirmaba que el cuarto sector trabaja con y para el sector social, por lo que las alianzas son un factor imprescindible en el planteamiento de los modelos de negocio de las entidades híbridas. En línea con este comentario, la fundadora de It Will Be, comentaba que aunque a veces parece que pueda haber confrontación entre los dos sectores, sin tenerse mutuamente no podría existir el cuarto. Por ello, aunque ahora parece que el atractivo del emprendimiento social está llevando a ciertas empresas privadas a mover sus colaboraciones hacia los nuevos modelos, sería un error dejar de contribuir con el sector social más tradicional. Como ejemplo de ello, mencionaba entidades como Kioki, empresa social que se dedica a la mensajería sostenible dando empleo a colectivos de difícil inserción, que claramente necesitan de la existencia de entidades sociales. En este caso, la Fundación Inclusive forma y empodera estas personas y luego Koiki las contrata en su negocio. Si los fondos de la Fundación Inclusive se redujesen y no pudiesen llevar a cabo su labor, empresas sociales como ésta no podrían tampoco emplear a estos colectivos, pues no estarían preparados para entrar en el mundo laboral.

Éste es solamente un ejemplo que muestra la necesidad de seguir apostando por entidades tradicionales del sector social si se quiere que el cuarto sector pueda existir y crecer, ya que como mencionaba la directora de Innovación Social y Consultoría de la Fundación CODESPA, el mayor valor que aporta el tercer sector es el conocimiento y la llegada a la población en riesgo de exclusión. De hecho, la importancia de estas alianzas incrementa cuando hablamos de contextos internacionales, ya que las ONGD son las que tienen todo el conocimiento de los beneficiarios, de sus necesidades socioeconómicas reales, su forma de relacionarse y conocen de primera mano sus características. Por ello, pueden

facilitar mucho la actividad de ciertos modelos híbridos que o bien benefician a los destinatarios o les incluyen como parte del modelo de negocio.

No obstante, la responsable de inversores de MiCrowd, aportó un punto de vista distinto a los demás expertos y expertas entrevistados. Aún reconociendo el valor añadido que las alianzas aportan, mencionaba que éstas no tienen por qué ser un factor clave para el desarrollo de los modelos híbridos del cuarto sector. Aún así, es cierto que analizando el modelo de negocio de MiCrowd, en terreno se organizan como una ONGD tradicional, con técnicos que se encargan de la capacitación y formación de sus destinatarias. Esto muestra como si bien es cierto que el cuarto sector puede desarrollarse sin el sector social, tiene que incluir en sus modelos de negocio prácticas típicamente asociadas a ONGD tradicionales para conseguir su misión.

Por parte del sector empresarial, también coincidían en la importancia de las alianzas y el creciente interés en colaborar con este nuevo sector. La coordinadora de RSC de Johnson & Johnson afirmaba que el mayor beneficio de la alianza privada con las entidades híbridas del cuarto sector recae en la escalabilidad de sus modelos, enriqueciendo a ambos en su colaboración y aportando a las entidades del cuarto sector un alcance geográfico muy amplio y por lo tanto, pudiendo contribuir al desarrollo internacional. Además, mencionaba que son muchos los ejemplos de grandes corporaciones que han impulsado a entidades híbridas del cuarto sector a escala global. Sumado a ello, afirmaba que este tipo de colaboraciones irán en aumento, pues a parte de ser un sector en crecimiento, sus modelos híbridos se están especializando en muchos campos de interés para el sector empresarial, estando muy en línea con su *core business* y acercándoles tanto a soluciones sociales innovadoras como ayudándoles a convertir sus modelos hacia la sostenibilidad.

Con todas las aportaciones anteriores, si bien es cierto que existe consenso en gran papel de las alianzas en este sector, sobretudo con las entidades del sector social para su escalabilidad, crecimiento e incluso su existencia, varios entrevistados mencionaron que en España no se están potenciando tanto como se debería las sinergias, existiendo en muchos casos una actitud competitiva más que colaborativa. El CEO de Impact Hub Madrid, realizaba la dificultad que conlleva colaborar en muchos casos, quedándonos mucho por aprender y necesitando la alineación de actores clave en ambos sectores para que las alianzas se promuevan y permitan el crecimiento del sector.

Se puede concluir por lo tanto que las alianzas se vuelven un factor clave para que los modelos híbridos puedan explotar al máximo su potencial y conseguir llegar al desarrollo

internacional. En el caso de las entidades de la economía social, éstas están más asentadas y tienen una trayectoria mucho más amplia, pero es especialmente relevante para el emprendimiento social que está surgiendo y necesita del apoyo del ecosistema y la formación de sinergias con muchos actores para escalar sus modelos y convertirse en un agente clave en la cooperación internacional, pues la innovación que presentan les acerca a la resolución de los retos sociales, pero su impacto se ve limitado por las fases tempranas en las que se encuentran. De esta manera, el efecto multiplicador que consiguen con alianzas clave les permite llegar al ámbito internacional.

### **4.3. Limitaciones del cuarto sector y hacia la cooperación internacional**

Tal y como se ha visto previamente en el análisis de la contribución de las entidades del cuarto sector a la cooperación internacional, son una minoría las iniciativas del emprendimiento social que desde un inicio incluyen en sus líneas de acción proyectos para el desarrollo internacional. Con tal de esclarecer los motivos que pueden llevar a este hecho, se ha abierto este debate con los entrevistados. Pero antes de entrar en las limitaciones hacia los proyectos de desarrollo internacional, cabe mencionar algunas de las limitaciones que están frenando el auge del cuarto sector en general, puesto que los entrevistados han hecho especial hincapié en ellas.

Para empezar, es llamativo como las personas entrevistadas de EscueLab, AUARA y MiCrowd coincidían en el mismo argumento: la desconfianza y la falta de entendimiento de las entidades del cuarto sector están frenando su crecimiento. Hace ya tiempo que podemos hablar de un incremento de la desconfianza por parte de la población hacia las ONG, teniendo éstas que prestar especial atención a la rendición de cuentas a todos sus *stakeholders*. Por ello, las tres entidades afirmaban que el hecho de tratarse de empresas sociales que parten de una misión social aumenta la reticencia por parte de muchos actores. Esto hecho se debe a la limitación que surge a raíz del modelo tradicional que siempre ha planteado que la resolución de los retos sociales es labor de las ONG, y que para ello, hay que trabajar sin ánimo de lucro. Por lo tanto, que estos modelos híbridos busquen la rentabilidad, rompe con los esquemas preestablecidos y como suele ocurrir con los cambios, genera controversia. Sumado a todo esto, resaltaban que la falta de apoyo por parte de una legislación y una forma jurídica común son factores que incrementan este escepticismo y dificultan todavía más la validación de sus modelos de negocio, llevando consigo también limitaciones importantes en términos de fiscalidad.

Además, la directora de RSC de Arcano Partners comentaba que aunque el interés por parte del sector empresarial sea creciente en este tipo de iniciativas, los servicios de apoyo que reciben no son suficientes para que puedan llegar a tener el impacto que quieren. Es decir, hacia hincapié en la necesidad de consultoría especializada para estas entidades y un apoyo integral en todos los niveles.

Todas las limitaciones mencionadas hasta el momento afectan al cuarto sector en general y por ende, perjudican también las iniciativas de desarrollo internacional de los modelos híbridos. Por lo tanto, centrando el debate en estos últimos y focalizando el análisis en por qué son tan pocas las iniciativas de emprendimiento social con un enfoque internacional, hay un incidir en las limitaciones añadidas que encuentran para la financiación. La fundadora de It Will Be aportaba dos problemáticas clave:

- I. Dentro del ecosistema de la inversión de impacto en España, son pocas las convocatorias en las que tienen cabida los proyectos de cooperación internacional, focalizándose mucho más en el desarrollo nacional o regional.
- II. Los organismos de la cooperación española no están apostando por estos nuevos modelos. Analizando las convocatorias de subvenciones que se abren anualmente, sólo una de la AECID está focalizada en innovación social, pero entendiendo ésta como la colaboración público-privada, en vez de la apuesta por nuevos modelos o enfoques más innovadores.

Siguiendo con la problemática de financiación, en la entrevista con Escuelab se comentó la dificultad de escalar los modelos sin tener antes un nivel de auto-sostenibilidad grande en el ámbito nacional. Además, es cierto que las condiciones de los llamados *business angels* muchas veces no tienen en cuenta la dificultad añadida que supone generar una rentabilidad para una causa social, exigiendo las mismas condiciones y márgenes de beneficio a los modelos híbridos del cuarto sector que a *startups* del primer sector que no buscan el beneficio social.

Como conclusión, las entidades del cuarto sector que apuestan por el desarrollo internacional, sobretudo las del emprendimiento social, además de las limitaciones que los modelos nacionales tienen per se, el factor añadido de la falta de apoyo por las instituciones de la cooperación internacional y la dificultad acentuada de encontrar financiación frenan su apuesta por proyectos de cooperación internacional.

#### **4.4. Futuro del cuarto sector como actor en la cooperación internacional**

La importancia de esta investigación incrementa todavía más en el contexto global actual. La pandemia del Covid19 está afectando a muchos colectivos de la población, que a parte de incrementar el número de personas que necesitarán ayuda, probablemente marque un antes y un después en el sector social. Organismos como el FMI pronostican que el impacto de esta crisis generará una recesión mucho peor que la de 2008 (Europa Press, 2020), la cual ya tuvo un impacto muy importante en las ONG, siendo éste todavía peor para las ONGD, al verse reducida la AOD española en un 73,5% de 2008 a 2017 (El Periódico, 2017).

Con los precedentes de la anterior crisis económica y el pronóstico negativo que se plantea para los próximos años, es muy probable que sean tiempos complicados para el sector social. Ante una recaída tanto de las subvenciones como de las donaciones de particulares, las entidades sociales tendrán que buscar otras formas de hacer las cosas, de diversificar su financiación, y en este punto es donde los modelos híbridos pueden pasar de ser interesantes a ser necesarios. De hecho, durante las entrevistas, este aspecto fue muy comentado. Ejemplo de ello es la mención de la entrevistada de It Will Be, en la que remarcaba que tanto los gobiernos como los ciudadanos no van a poder mantener ni las subvenciones que ofrecían ni la filantropía que destinaban a causas sociales. Por ello, las entidades del cuarto sector se hacen ahora más importantes, sobretodo los modelos que proporcionan bienes o servicios, ya que dan la opción al individuo de obtener algo a cambio de su contribución social, resultando en una posible vía para convertir la filantropía individual en tiempos difíciles.

Aún así, independientemente del contexto actual, todos los expertos entrevistados coincidían en que el cuarto sector va a seguir creciendo y su peso en la cooperación internacional va a incrementar, creándose nuevas entidades y surgiendo éstas también tanto del sector social como del empresarial. Desde la Fundación CODESPA, mencionaba la entrevistada que las estrategias de las ONGD tenderán hacia la creación de empresas sociales como *spin-off* de sus modelos tradicionales, apostando por iniciativas de innovación social que busquen la rentabilidad para incrementar su sostenibilidad. Además, recalca que es un hecho que ya se está viendo por parte del sector social, siendo ellos mismos un claro ejemplo de apuesta por enfoques comerciales en sus estrategias para el desarrollo, que aunque sin convertirse todavía en empresas sociales, tienen una larga trayectoria en la creación de negocios inclusivos, el desarrollo

de productos o servicios adaptados a la población base de la pirámide desatendida o empleando estrategias de *Impact Hiring*.

En la misma línea pero desde el enfoque empresarial, la coordinadora de RSC de Johnson & Johnson hacía hincapié en las empresas que bajo su propio *holding* están creando empresas sociales, una tendencia en auge que se suma a la transformación de varias empresas del primer sector en B-Corp, lo cual es una muestra de cómo el sector privado se está comprometiendo también más allá de con estrategias de sostenibilidad. Aún así, las dos personas entrevistadas que trabajan en RSC, coincidían que queda mucho para que las empresas privadas quieran convertirse completamente en entidades sociales. Como remarcaba la entrevistada de Arcano, actualmente la mayoría de las corporaciones están focalizadas en reducir el riesgo, pero no se centran tanto en la oportunidad de las causas sociales y/o medioambientales.

Por otro lado, desde el cuarto sector, la entrevistada de AUARA mostraba su convencimiento de que estas iniciativas no solamente tomarán peso en el desarrollo internacional, sino que los modelos híbridos terminarán asentándose en los países en vías de desarrollo, con sedes o filiales de los mismos. De hecho, el CEO del Impact Hub remarcaba que el emprendimiento y la apuesta por modelos híbridos es ya una realidad que está surgiendo en los países en vías de desarrollo, apostando las contrapartes por la innovación con modelos de intercambio muy avanzados. Por ello, afirmaba que por inercia la cooperación y las grandes ONGD tendrán que tender hacia allí y erosionar con estos nuevos enfoques.

Sin embargo, aunque la postura mayoritaria muestra el convencimiento por un futuro con una mayor contribución por parte del cuarto sector a la cooperación y el crecimiento del mismo, también hay consenso entre los entrevistados de la necesidad del sector social para la resolución de ciertos retos sociales. Es importante remarcar que hay colectivos, contextos y causas de las cuales es muy difícil sacar rentabilidad e incluso podría no ser ético hacerlo, lo que significa que se va a requerir siempre de filantropía tradicional para su abordaje. Empezando por el factor de los colectivos, la infancia es un ejemplo que destacaba la fundadora de It Will Be, mostrando que no se puede rentabilizar un proyecto enfocado a menores en situación de calle o que han sufrido abusos, ya que es imposible crear un modelo híbrido rentable entorno a ello a no ser que se trate meramente de una reinversión de beneficios o del desarrollo de herramientas complementarias. En estos casos, las empresas sociales no tienen cabida y siempre se va a necesitar de la intervención

del Estado o filantropía que asuma el elevado coste de la rehabilitación, ya que probablemente ni siquiera con la reinversión de beneficios de un modelo híbrido se podría atender a este colectivo, debido al alto número de niños y niñas que se encuentran en estas situaciones de extrema vulnerabilidad y la gran inversión que supone.

En concordancia con lo mencionado, hay causas que son mucho más complicadas de rentabilizar, sobretodo aplicadas a ciertos contextos. La coordinadora de RSC de Johnson & Johnson destacaba como ejemplo la educación en campos de refugiados, donde es tremendamente complicado buscar un vínculo con la rentabilidad económica y la sostenibilidad del proyecto, siendo la educación una inversión que ofrece un retorno a muy largo plazo y difícilmente asumible para cualquier modelo híbrido que quiera incidir de forma directa. En este aspecto, incluso desde EscueLab, mostraban lo complicado que es mediante la reinversión de beneficios llegar a la educación de personas en riesgo de exclusión, afirmando que son modelos muy difíciles de escalar y que por lo tanto su impacto y alcance quedan muy limitados.

Además, tanto en las entrevistas realizadas con Johnson & Johnson como MiCrowd, se remarcaba el hecho de que intervenciones de ayuda o emergencia humanitaria van a depender de la filantropía o de los Estados, ya que son por naturaleza iniciativas que no podemos pedir que se asemejen al cuarto sector. De hecho, implican una inversión muy grande y un equipo de profesionales dedicados estrictamente a ello, siendo las ONGD las que a parte de tener el conocimiento de los destinatarios, muchas veces son las únicas que tienen acceso a ellos.

Con todo ello, podemos concluir que existe consenso entre los distintos sectores sobre que los nuevos modelos del cuarto sector van a incrementar su peso como actores para el desarrollo internacional, teniendo un gran potencial para la resolución de las problemáticas sociales, pero sin olvidarnos que estos modelos por sí solos no pueden abordar ciertos retos sociales. Por lo tanto, su papel muy probablemente se vea incrementado, resultando en un cambio del mapa de la cooperación internacional, pero no por ello van a ser sustitutivos del sector social tradicional.

#### **4.5. ¿Es el cuarto sector una nueva generación de ONGD?**

Como objetivo último, la presente investigación pretendía establecer si el cuarto sector puede ser una nueva generación dentro del modelo de generaciones de ONGD inicialmente planteado por David Korten (1990) y expuesto en el marco teórico. Para ello,

había que determinar por un lado si el cuarto sector y su contribución en la cooperación internacional es lo suficientemente relevante como para considerarlo un actor clave y por otro lado, ver si el cuarto sector encaja con las características que plantea el modelo.

Con respecto a su relevancia, como se ha podido ver a lo largo de la investigación, los nuevos modelos híbridos han supuesto un cambio de paradigma para muchas entidades sociales y un nuevo enfoque hacia el desarrollo internacional. En España, estos modelos están cambiando parte del abordaje social, siendo cada vez más común que las organizaciones sin ánimo de lucro se registren también con otras formas jurídicas empresariales para conseguir su misión desde la sostenibilidad financiera<sup>10</sup>. De hecho, son ejemplo de ello dos de las organizaciones donde trabajaban los expertos entrevistados, entidades fundadas como Asociación que posteriormente se han registrado también como Sociedad Limitada. Además, a estas organizaciones nacidas en el sector social que pasan al enfoque empresarial se suman los modelos híbridos que nacen directamente en el cuarto sector: la economía social y el emprendimiento social. Esta tendencia que en el contexto actual adquiere una importancia todavía mayor, es una realidad que lleva años sucediendo y permite definir como actor clave en la cooperación internacional al cuarto sector, existiendo consenso entre los expertos entrevistados que su peso en el desarrollo irá en aumento.

Por lo tanto, habiendo validado su relevancia, falta demostrar si los modelos híbridos del cuarto sector tienen cabida en la conceptualización del modelo generacional. Primero de todo, como se plantea en el modelo, cada nueva generación surge a raíz de un proceso evolutivo, un cambio en la cosmovisión que lleva a un grupo de actores sociales a plantear sus enfoques para el desarrollo de una forma distinta, y esto es lo que ha sucedido con el cuarto sector. Estos modelos surgen como respuesta al agotamiento del sistema de ayudas, la constante reducción de éstas mismas y la inestabilidad que provoca depender de donaciones y subvenciones en tiempos difíciles, que lleva a la búsqueda de nuevas alternativas y de allí surge el convencimiento de que se pueden resolver los retos sociales mediante la generación de ingresos para la auto-sostenibilidad financiera, siendo éste un cambio importante de paradigma. Estos modelos, comparten el enfoque empresarial para la resolución de los retos sociales y rompen completamente con la concepción tradicional

<sup>10</sup> Este hecho se debe a la limitación impuesta por la Ley 49/2002, en la que se establece que el importe neto de la cifra de negocios no puede superar el 40% de los ingresos totales de la entidad (Artículo 3, 3º).

de cómo tienen que abordar las causas sociales y medioambientales, demostrando que se puede contribuir y ser sostenible dentro del mercado y sistema económico actual.

Sin embargo, si bien es cierto que su nacimiento puede situarse en el tiempo y sus enfoques se pueden considerar una evolución, el único nexo que une a estas organizaciones es la búsqueda de la rentabilidad para el impacto social y/o medio ambiental, pero el mismo hecho de incluir una variedad tan grande y heterogénea de entidades, hace imposible definir una concepción de desarrollo común, que es el foco principal del modelo generacional de Korten. Por lo tanto, aún siendo el único método de clasificación que entiende los diversos tipos de ONGD como evoluciones que coexisten en el tiempo, hay características que debido a la gran diversidad de modelos que conforman el sector, todavía no se pueden generalizar y no permitirían establecer el cuarto sector como sexta generación de ONGD<sup>11</sup>. Aún así, es una línea de estudio importante ya que según vaya consolidándose el sector, muy probablemente se podrán establecer unos rasgos comunes más marcados y definidos que permitirán incluir el cuarto sector en el modelo generacional.

<sup>11</sup> Para realizar el análisis, se ha hecho una tabla comparativa que se añade en el Anexo 4, mediante la cual se refleja la imposibilidad de adaptar los rasgos de las entidades del cuarto sector en varias de las características que plantea el modelo de generaciones de ONGD.

## CAPÍTULO 5

### Conclusiones y recomendaciones

Antes de comentar las conclusiones y recomendaciones finales, es imprescindible mencionar las **limitaciones del estudio**, puesto que inevitablemente han afectado a la investigación y reducido su alcance.

- I. La mayor limitación de la investigación parte de la falta de conceptualización del cuarto sector y las entidades que lo conforman en España. Debido a que el cuarto sector es un concepto sobre el cual existen pocas investigaciones y no ha penetrado en la esfera pública nacional, su definición ha supuesto un reto al no existir un consenso sobre ello. Además, la falta de una forma jurídica común que permita identificar las entidades que se sitúan como empresas sociales ha supuesto una dificultad añadida en el mapeo de las mismas, resultando especialmente complicado establecer qué organizaciones conforman el emprendimiento social en España. Aún así, la muestra conseguida es lo suficientemente representativa y se incluye en los anexos para completarla en posibles investigaciones futuras.
- II. La naturaleza del tema escogido ha sido una limitación en sí. A parte de la falta de conceptualización, el cuarto sector es un término bastante desconocido por la sociedad y que se sitúa en la frontera de muchos otros debates. Además, la falta de precedentes sobre estudios que relacionen el cuarto sector y la cooperación al desarrollo ha supuesto un reto para la investigación, teniendo que aproximar la realidad con los pocos datos disponibles y fiables existentes.
- III. Otro factor importante ha sido la falta de un marco teórico que encajase de forma idónea con los objetivos de la investigación. Como se ha podido en el último apartado, el modelo de generaciones de ONGD no era la base perfecta para incluir los modelos híbridos, siendo el cuarto sector un concepto que se encuentra todavía en una fase temprana para su desarrollo y generalización de características clave que el modelo generacional requería. Aún así, esto abre la puerta a la oportunidad de seguir investigando sobre subgrupos dentro del cuarto sector que compartan rasgos comunes y ver cómo éstos se podrían integrar en el modelo generacional.

A raíz de todo ello, las **conclusiones** principales a las que se llega con la investigación, a parte de las ya mencionadas en cada apartado, son las siguientes:

- I. El cuarto sector no es la panacea para la resolución de los retos sociales. Si bien es cierto que sus modelos tienen muchas ventajas y un potencial de escalabilidad muy grande, los demás actores van a seguir siendo necesarios, ya que existen causas, colectivos y contextos en los que es muy difícil poder hablar de rentabilidad. Por ello, las alianzas resultan en un factor clave y mutuamente beneficioso para ambos sectores, pero que se vuelve imprescindible para el cuarto sector, sobretodo para que su alcance se extienda hacia proyectos más enfocados al desarrollo internacional.
- II. Es necesaria la creación de un marco normativo específico y común para el cuarto sector, que sea inclusivo en la gran heterogeneidad de modelos híbridos que lo conforman y a la vez respete sus diferencias. De este modo, se rompería con la dicotomía entre el impacto social y el ánimo de lucro, respetando la naturaleza híbrida de sus modelos y adaptándose a las necesidades del sector.
- III. Para que las organizaciones del cuarto sector puedan lograr un impacto realmente significativo, hace falta un desarrollo integral del ecosistema y la articulación del mismo. Se tienen que activar determinadas palancas que abran la puerta a los modelos híbridos, les acompañen y generen confianza en ellos. En este sentido, es fundamental ya no sólo el impulso de un marco normativo, sino que se requiere de: la apuesta por la educación e inclusión del sector en el ámbito académico, formando a los estudiantes en este nuevo paradigma y fomentando la investigación; generar conocimiento del sector y darle visibilidad en la esfera pública; crear sistemas de apoyo profesionales especializados en este sector, que puedan guiarles y permitir su crecimiento; fomentar la colaboración público-privada para que en el ámbito institucional tenga el peso que requiere; y facilitar su financiación, con condiciones adecuadas y adaptadas a sus modelos.
- IV. La apuesta por parte de los organismos de cooperación internacional por los nuevos modelos híbridos es clave para que el cuarto sector pueda llegar a ser un actor fundamental. La potencial escalabilidad de los modelos híbridos y su estrecha relación con la innovación hacen que éste pueda abordar los retos del desarrollo internacional. Además, es fundamental que se dejen atrás las diferencias entre los sectores, se apoyen entre ellos y que desde el cuarto sector, se ponga en valor el sector social más tradicional y se reconozca su

necesaria labor, rompiendo con la paradoja que supone competir para cooperar.

- V. Las limitaciones que encuentra el cuarto sector para focalizarse en programas de cooperación internacional se encuentra también en la dificultad de rentabilizar ciertas causas sociales en un inicio. Por ello, es más común que los modelos nazcan con un enfoque regional o nacional, focalizados en causas o grupos de destinatarios que se pueden incluir más fácilmente dentro de un modelo de negocio y de los que se conoce mejor tanto su contexto como sus necesidades.

En base a los aspectos comentados y con la visión que se ha podido adquirir con la multiplicidad de fuentes secundarias consultadas y las opiniones de los expertos entrevistados, se proponen las siguientes **recomendaciones**:

- I. Adaptar la Ley de Mecenazgo vigente a la realidad actual (Ley 42/2002) ya que es muy limitante para los nuevos modelos híbridos. Además, habría que tender hacia enfoques que analicen el impacto social y no tanto la forma jurídica en la que se establece una organización. Como se ha demostrado, una empresa social puede generar el mismo impacto que una entidad sin ánimo de lucro, con independencia de su forma jurídica.
- II. Abrir el debate en la esfera pública sobre la necesidad de un cuarto sector y la mejor forma de dar apoyo a estas entidades. Es imprescindible que éste se produzca para poder trabajar en ello, dibujar formas de hacer migrar recursos e iniciativas para que así se potencie el ecosistema de éstas organizaciones.
- III. Sustituir la visión de profesionalización del sector social para referirse al cuarto sector por el entendimiento de que simplemente son modelos que aportan un enfoque distinto. Son muchos los documentos que hacen referencia al cuarto sector como una profesionalización del sector social, y estas afirmaciones degradan los modelos tradicionales ya que dan por hecho que no son profesionales por el mero hecho de no utilizar enfoques empresariales.
- IV. Democratizar el acceso a financiación por parte de organismos públicos de la cooperación internacional a entidades del cuarto sector.
- V. Concienciar sobre las dificultades añadidas que los nuevos modelos híbridos que nacen con una misión social y/o medioambiental tienen frente a las

*stratups* tradicionales. Aunque la inversión de impacto apueste por estos nuevos modelos, hay que tener presente que buscar la rentabilidad en una causa social muchas veces no proporciona los mismos márgenes de beneficio que una iniciativa que nace sin esta misión. Por ello, las condiciones de financiación deben adaptarse si realmente se quieren potenciar estos nuevos modelos y apostar por su impacto social.

Por todo ello, este trabajo deja la puerta abierta a muchas cuestiones interesantes y **futuras líneas de investigación**, entre las cuales se destacan las siguientes:

- I. ¿Habría que diferenciar entre las entidades del cuarto sector que buscan la sostenibilidad y las que buscan la rentabilidad?; ¿Hay diferencia en el enfoque de las entidades del cuarto sector que nacen del sector social y las que se crean directamente en el cuarto sector?
- II. ¿Es necesaria la creación de un cuarto sector o habría que focalizar los esfuerzos en revisar el tercer sector?; ¿Sería beneficioso para los modelos híbridos la creación de una forma jurídica de empresa social o debido a la heterogeneidad de los mismos sería demasiado amplia para representarles?
- III. ¿Por qué la filantropía española no está tan interesada en los proyectos de cooperación internacional?; ¿Las instituciones de la cooperación internacional están favoreciendo la incorporación de nuevos actores?

## Bibliografía

- Alter, K.** (2007). *Social enterprise typology*. *Virtue ventures LLC*, 12(1), 1-124.
- Álvarez, M. I.** (1999). *Las Empresas de inserción social como nueva forma de organización empresarial. Especial referencia a su régimen jurídico*, CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 31, 47-84.
- Apetrei, A., Ribeiro, D., Roig, S. & Mas, T.** (2013). *El emprendedor social - una explicación intercultural*. CIRIEC España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 78. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/174/17429865004.pdf>
- B Corporation.** (s. f.). Home. Recuperado de <https://www.bcorpSpain.es/sobre-bcorp>
- Barki, E., Comini, G., Cunliffe, A., Hart, S. & Shu, S.** (2015). *Social entrepreneurship and social business: retrospective and prospective research*, *Revista de Administração de Empresas*, 55(4), 380-384. Recuperado de: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v55n4/0034-7590-rae-55-04-0380.pdf>
- Benefit Corporation Information Center.** (2012). Benefit Corporation. Recuperado de <https://www.benefitcorp.net>
- Blanco, A.** (2019). *El cuarto sector en España*. Recuperado de <https://www.elcuartosector.net/wp-content/uploads/2019/05/CGC-El-cuarto-Sector-en-Espa%C3%B1a.pdf>
- Boni, A** (2011). *La Educación para el desarrollo. Ahora más que nunca una estrategia imprescindible de la cooperación*. Recuperado de: [http://www.aecid.es/galerias/cooperacion/Encuentro\\_ED/descargas/Alejandra\\_Boni\\_Ponencia\\_1.pdf](http://www.aecid.es/galerias/cooperacion/Encuentro_ED/descargas/Alejandra_Boni_Ponencia_1.pdf)
- CEPES.** (2016). *La Economía Social española en 2015*. Recuperado de: <https://www.cepes.es/publicaciones>
- CEPES.** (2017). *La contribución de la economía social a los objetivos de desarrollo sostenible a través de la cooperación al desarrollo* (3). Recuperado de <https://www.cepes.es/files/publicaciones/105.pdf>
- CEPES.** (2017). *La Economía Social española en 2016*. Recuperado de: <https://www.cepes.es/publicaciones>
- CEPES.** (2018). *La Economía Social española en 2017*. Recuperado de: <https://www.cepes.es/publicaciones>

**CEPES.** (2019). *La contribución de la Economía Social a los ODS. 4º INFORME sobre la experiencia de las empresas españolas de Economía Social en la Cooperación al Desarrollo 2017-2019*. Recuperado de: <https://www.cepes.es/files/publicaciones/117.pdf>

**Comisión Europea.** (2016). *Social enterprise and their ecosystem: a European mapping report. Updated country report: Spain*. Bruselas. Recuperado de: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16383&langId=en>

**Curto, M.** (2012). *El emprendimiento social: estructura organizativa, retos y perspectivas de futuro*, Cuadernos de la Cátedra de la Caixa No. 14, IESE, Barcelona. Recuperado de: [http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno14\\_tcm4-78933.pdf](http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno14_tcm4-78933.pdf)

**Díaz, M.** (2013). *Social enterprise in Spain: A Diversity of Roots and a Proposal of Models*. ICSEM Working Paper 29.

**Defourny, J. y Nyssens, M.** (2012). *El enfoque EMES de empresa social desde una perspectiva comparada*, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 75, 7-3. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/174/17425798005.pdf>

**El Periódico.** (2017, 28 marzo). *España ha reducido la ayuda oficial al desarrollo un 73,5% desde el 2008*. Recuperado de: <https://www.elperiodico.com/es/sociedad/20170328/ayuda-oficial-desarrollo-de-espana-cae-735-desde-2008-5931048>

**Europa Press.** (2020, 3 abril). *El FMI empeora sus previsiones y ya habla de una recesión «mucho peor» que la de 2008*. Recuperado de: <https://www.europapress.es/economia/macroeconomia-00338/noticia-fmi-empeora-previsiones-ya-habla-recesion-mucho-peor-2008-20200403201353.html>

**Fajardo, G.** (2012). *El concepto legal de economía social y a empresa social*. GEZKI, n.º 8, 2012, 63-84.

**Fourth Sector Network.** (2009). *The emerging fourth sector*, Aspen institute, Washington. Recuperado de <https://www.aspeninstitute.org/publications/emerging-fourth-sector-executive-summary/>

**García, A. y Esteve, M.** (2007). *Las Empresas de Inserción en España: normativa y características*, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 59, 153-178.

**Global Entrepreneurship Monitor (GEM).** (2016). *Special Topic Report. Social Entrepreneurship*. Recuperado de: <https://www.gemconsortium.org/report/49542>

**Gómez, C.** (2004). *Las ONG en la sociedad global. Estrategias de las ONG frente al Estado en la era de la globalización*, Bakeaz, 4. Recuperado de: <https://docs.google.com/file/d/0B9TXJ3Ttu9fVLURkZWpQNDR1Mmc/edit>

**Grynspar, R.** (2019). *Estudio de opinión para Iberoamérica 2019: El papel de las empresas en la creación de una economía más justa y sostenible*. Recuperado de [https://www.elcuartosector.net/wp-content/uploads/2019/05/Informe-cuarto-sector\\_BUENO1-1.pdf](https://www.elcuartosector.net/wp-content/uploads/2019/05/Informe-cuarto-sector_BUENO1-1.pdf)

**Hernández, J.A.** (2010). *La valoración de la Incidencia Social y Política: propuesta de un modelo y aplicación al caso de Intermón Oxfam*. (tesis doctoral). Universidad de Granada, España. Recuperado de: [http://www.fundacionetea.org/media/File/tesis\\_JAHT\\_completa.pdf](http://www.fundacionetea.org/media/File/tesis_JAHT_completa.pdf)

**Korten, D.** (1990), *Getting to the 21st Century. Voluntary Action and the Global Agenda*, West Hartford, Kumarian Press.

**Ley 49/2002 de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo**. Boletín Oficial del Estado, Madrid, España, 23 de diciembre de 2002. BOE núm. 307. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-25039>

**Melián, A., Campos, V. y Sanchis, J. R.** (2011). *Emprendimiento social y empresas de inserción en España. Aplicación del método Delphi para la determinación del perfil del emprendedor y las empresas sociales creadas por emprendedores*, REVERSCO, Revista de Estudios Cooperativos, 106, 150-172.

**Mickels, A.** (2009), *Beyond Corporate Social Responsibility: Reconciling the Ideals of a For-Benefit Corporation with Director Fiduciary Duties in the U.S. and Europe*, Hastings International and Comparative Law Review, 32 (1), 271.

**Muñiz, M.** (2019). *Las empresas con propósito y el auge del Cuarto Sector en Iberoamérica*. Recuperado de [https://www.elcuartosector.net/wp-content/uploads/2019/05/2019\\_Report-Fourth-Sector-CGC\\_2019-05-06\\_ES\\_web.pdf](https://www.elcuartosector.net/wp-content/uploads/2019/05/2019_Report-Fourth-Sector-CGC_2019-05-06_ES_web.pdf)

**Padial, E.** (2011). *La educación para el desarrollo en las coordinadoras autonómicas de ONGD*. Recuperado de: [https://coordinadoraongd.org/old/1001/original/20111130\\_111154\\_Educacion\\_Desarrollo\\_web\\_.pdf](https://coordinadoraongd.org/old/1001/original/20111130_111154_Educacion_Desarrollo_web_.pdf)

**Pérez de Mendiguren, J. C. Etxezarreta, E., y Guridi, L.** (2009). *Economía social, empresa social y economía solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate*, Papeles de Economía Solidaria, 1, 1-41.

**Rodríguez, A.** (2009). *Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial*, Pensamiento y gestión, 26, 94-119. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/864/508>

**Rubio, D.** (2019). *Las empresas con propósito y el auge del cuarto sector en Iberoamérica*. Recuperado de: <https://www.segib.org/?document=las-empresas-con-proposito-y-el-auge-del-cuarto-sector-en-iberoamerica>

**Sabeti, H.** (2011). *The For-Benefit Enterprise. A fourth sector of the economy is emerging, with the power to transform the course of capitalism.* Recuperado de <http://www.prohumana.cl/documentos/Theforbenefit.pdf>

**Santos, F., Pache, A. C. y Birkholz, C.** (2015). *Making Hybrids Work: Aligning Business Models and Organizational Design for Social Enterprises,* California Management Review, 57(3), 36-58.

**Senillosa, I.** (1998), *A new age of social movements: a fifth generation of non-governmental development organizations in the making?*, Development in Practice, Oxford, Oxfam, Vol. 8, num.1, febrero 1998, 40-53.

**Solórzano, M., Guzmán, C., Savall, T. y Villajos, E.** (2018): *Identidad de la empresa social en España: análisis desde cuatro realidades socioeconómicas.* CIREC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 92, 155-18.

**The Harvard Law School Forum on Corporate Governance.** (2020). *ESG Matters.* Recuperado de <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/01/14/esg-matters/>

**Thompson, J. L.** (2008). *Social enterprise and social entrepreneurship: where have we reached?: A summary of issues and discussion points,* Social Enterprise Journal, 4(2), 149-161.

**Vives, A.** (2014). *Cuarto sector: Hacia una mayor responsabilidad social empresarial.* Recuperado de <https://cumpetere.sharepoint.com/Documents/EI%20cuarto%20sector%20Revista%20SE.pdf>

**Weerawardena, J. y Sullivan, G.** (2006). *Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model,* Journal of World Business, 41, pp. 21-35. Recuperado de: <http://seipa.edu.pl/s/p/artykuly/92/928/Social%20entrepreneurship%202006.pdf>

**Yunus, M.** (2008). *Un mundo sin pobreza, las empresas sociales y el futuro del capitalismo,* Paidós Ibérica, Barcelona.

**Zurbano, M., Henry, G., y Urzelai, A.** (2012). *El cuarto sector en Euskadi.* Recuperado de <https://www.ehu.eus/documents/1795531/2358247/EI+cuarto+sector+en+Euskadi.pdf>

## Anexos

### Anexo 1: Estructura de las entrevistas y perfil de los entrevistados.

Con tal de obtener una visión lo más completa y menos sesgada posible, se ha entrevistado a personas que trabajan en el primer, tercer y cuarto sector. Con ello, se quiere obtener de primera mano la opinión de expertos y expertas clave de los nuevos modelos híbridos, pero sin perder el punto de vista del sector empresarial y el sector social, que también están convergiendo hacia esas tendencias y pueden esclarecer el análisis de la contribución y futuro de estos nuevos modelos.

Para ello, el perfil de los entrevistados y entrevistadas, las organizaciones donde trabajan y los motivos por los que han sido seleccionados se muestran en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Perfil de los expertos y expertas entrevistados en la investigación.*

OCUPACIÓN	INSTITUCIÓN	RELEVANCIA EN EL ESTUDIO	GUIÓN
<b>Responsable de RSC</b>	Arcano Partners	Gerente de RSC de uno de los mayores fondos de inversión de España. Además, ha trabajado como cooperante durante 9 años en una ONGD, por lo que tiene una amplia visión desde distintos sectores clave.	1
<b>Coordinadora de RSC</b>	Johnson & Johnson	La empresa ha hecho un cambio de enfoque en el último año y está apostando por una RSC más estratégica, siendo a nivel internacional un referente como empresa comprometida socialmente. La coordinadora ha trabajado más de 10 años en el sector social, por lo que aporta una visión muy completa.	1
<b>Directora de Investigación, Innovación Social y Consultoría</b>	Fundación CODESPA	La ONGD es muy reconocida en España y de las que están apostando más por enfoques innovadores. La entrevistada tiene más de 15 años de experiencia trabajando en ONGD y actualmente es la responsable de Innovación Social, por lo que puede aportar la visión de los nuevos modelos desde el tercer sector.	2
<b>Fundadora</b>	It Will Be	ONGD que incorpora un enfoque muy innovador para el desarrollo internacional. Además, la entrevistada es	2

---

		Co-Fundadora de The Common Good Chain, empresa social que quiere repensar la filantropía. Por todo ello, aporta una visión muy relevante en términos de innovación y del futuro del sector.	
<b>Responsable de inversores</b>	MiCrowd	Institución Micro Financiera que se sitúa en el cuarto sector. La entrevistada aporta una la visión más económica sobre el impacto que pueden tener las entidades del cuarto sector, desde el punto de vista de los inversores.	3
<b>Responsable de proyectos sociales</b>	AUARA	Empresa referente en el ámbito del emprendimiento social y ampliamente reconocida. La entrevistada además se es responsable de proyectos sociales, por lo que aporta la visión de cómo la colaboración desde el cuarto sector con el tercer sector puede ser clave para la resolución de los retos sociales.	3
<b>CEO</b>	Impact Hub Madrid	A parte de su larga trayectoria en el sector social, entre otras cosas siendo el Coordinador General de Médicos del Mundo, actualmente es CEO del Impact Hub Madrid, los espacios de <i>co-working</i> y comunidades de impacto e innovación más importantes de España. Por todo ello, aporta una visión muy relevante sobre el ecosistema del emprendimiento social.	3
<b>Co-Fundadora y CEO</b>	EscueLab	Entidad del cuarto sector en España dedicada a la democratización de la educación. Un referente en términos de innovación que aporta la visión de ONG que ha pasado a ser Empresa Social.	3

---

*Nota:* Descripción de las distintas personas clave entrevistadas para la investigación y las motivaciones principales por las que fueron seleccionadas. Elaboración propia.

En base al sector en que las personas entrevistadas trabajan y sus experiencias previas, se han utilizado los siguientes guiones para las entrevistas semi-estructuradas, siendo éstos adaptados siempre durante el transcurso de las mismas a raíz de las aportaciones y debates que iban surgiendo.

## **Guión 1: sector empresarial**

- I. Desde sus inicios, la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas ha colaborado de diversas formas con entidades del sector social, pero ¿cuál cree que es el valor añadido de las alianzas del sector empresarial con las entidades del cuarto sector?, ¿cree que en un futuro estas alianzas incrementarán, dejando atrás las colaboraciones con ONGD más tradicionales?
- II. En los últimos años, el discurso del propósito ha ido cogiendo peso en el sector empresarial. ¿Cree que el futuro empresarial tiende hacia modelos más responsables, incluso convirtiéndose en empresas sociales?
- III. Teniendo una amplia experiencia en ONGD y trabajando actualmente en el sector social empresarial, ¿qué tipo de entidades cree que se necesitan para hacer frente a los retos sociales?

## **Guión 2: sector social**

- I. Cada vez más las ONGD están adoptando prácticas empresariales en sus organizaciones. ¿Cree que alguna de estas prácticas va a ser fundamental en un futuro?
- II. ¿Cuáles son las limitaciones a las que se están enfrentando las ONGD más tradicionales?
- III. ¿Qué valor considera que tienen las sinergias de organizaciones sociales con organizaciones del cuarto sector?
- IV. ¿En contexto actual con la pandemia global del Covid19 puede ser un hecho que determine nuevas líneas de acción y negocio por parte del sector social?
- V. ¿Hasta qué punto cree que las necesidades de la cooperación internacional son compatibles con nuevos enfoques más empresariales que se plantean?, ¿Deben transformarse las ONG hacia modelos más empresariales, combinar ambos enfoques o seguir trabajando en sus líneas de acción?
- VI. ¿Cómo cree que este nuevo sector puede cambiar el mapa de la cooperación internacional?, ¿Podría considerarse el cuarto sector una nueva generación de ONGD?

### **Guión 3: cuarto sector**

- I. ¿Qué atributos cree que son esenciales para que una organización sea considerada del cuarto sector?, ¿Qué es lo que diferencia estos modelos híbridos de una empresa socialmente comprometida?
- II. ¿Cuál es la propuesta de valor de estos nuevos modelos de organizaciones en comparación con las entidades sociales más tradicionales?
- III. ¿Cuáles son las principales limitaciones que cree que están frenando el potencial crecimiento y escalabilidad de los nuevos modelos híbridos?, ¿Es el ecosistema de impacto español un factor clave para el desarrollo del cuarto sector?
- IV. ¿Cómo de importantes considera que son las alianzas con las entidades del sector social para el desarrollo del cuarto sector?
- V. ¿Por qué cree que los nuevos modelos del emprendimiento social están mucho más enfocados al desarrollo nacional o regional que no a la cooperación internacional?
- VI. ¿Cómo cree que este sector puede cambiar el futuro de la cooperación internacional?, ¿Hasta qué punto puede aportar a la resolución de los retos sociales globales?

## Anexo 2: Ecosistema del emprendimiento social en España

### Cuadro 1

*Principales actores del ecosistema del emprendimiento social en España.*

<b>Aceleradoras/consultoras</b>	<b>Financiadoras</b>	<b>Programas Corporativos</b>
UNTD	CREAS	BBVA (Momentum Project)
Fundación Ship2B	Ánima Ventures	Telefónica (Think Big)
Social NEST	Gawa Capital	Repsol (Fondo emprendedores)
UEIA	Open Value Foundation	Sabadell (B Startup Health)
Ashoka	ENISA (Entidad Pública)	Mapfre (Premios innovación social)
Wayra	Triodos Bank	Lilly (Emprende Ehealth)
Nittua	Oiko Credit	
UpSocial	Coop57	
Innovation for change	Fiare	
Social Enterprise España	La Bolsa Social	
Impact Hub	Kutxa Bank	

*Nota:* El cuadro no recoge todos los actores que conforman el ecosistema del emprendimiento social, pero sí que se expone los principales. Recuperado de Blanco, A. (2019). *El cuarto sector en España*. ICEX España Exportación e Inversiones.

### Anexo 3: Vinculación entre el emprendimiento social en España y la cooperación internacional

#### Cuadro 2

##### *Organizaciones del emprendimiento social vinculadas a la cooperación internacional*

<b>Empresa</b>	<b>Cooperación internacional</b>	<b>Comentarios</b>
<b>¡La colmena dice que sí!</b>	No	Focalizados en consumo local
<b>A puntadas</b>	No	Inserción de personas en riesgo de exclusión en España
<b>ADALAB</b>	No	Formación técnica a mujeres en España
<b>Adelante</b>	Sí	Desarrollo social y económico en contexto internacional
<b>Adopta un abuelo</b>	No	Focalizados en el intercambio intergeneracional en España
<b>AIUDO</b>	No	Sistema de asistencia domiciliaria en ámbito nacional
<b>All Women</b>	No	No están focalizados en mujeres en países en desarrollo
<b>AlmaNatura</b>	No	Desarrollo rural en España
<b>Anoche tuve un sueño</b>	No	Plataforma de comunicación más optimista
<b>Apadrina un olivo</b>	No	Centrado en Oliete, España
<b>Aquapioneers</b>	No	Soluciones de agricultura urbana sostenible
<b>Ashes to life</b>	Sí	Reinversión de los beneficios en reforestación de bosques quemados en el mundo
<b>Atalsgo</b>	Sí	Recaudación de fondos mediante el deporte destinados a ONGD en bastantes casos
<b>AUARA</b>	Sí	Reinversión de sus beneficios a proyectos de agua en países en desarrollo
<b>Beprevent</b>	No	Tecnología para personas mayores en España
<b>Bioo</b>	No	La misión aunque sostenibilidad global no está alineada con la cooperación
<b>Bosques Sostenibles</b>	No	Reforestación en España
<b>BraveUp</b>	No	Impulsar una sana convivencia escolar, pero de momento en España
<b>Catering Solidario</b>	Sí	Productos de comercio justo comprados a ONG
<b>Change.org</b>	Sí	Plataforma de peticiones para el cambio social
<b>CicloGreen</b>	No	Promover la movilidad sostenible
<b>Citysens</b>	No	Empleabilidad de personas con discapacidad psíquica
<b>DisJob</b>	No	Plataforma online de empleo para personas con alguna discapacidad en España
<b>Donalo</b>	No	Donaciones de productos de empresas a ONG en España
<b>E+P - La energía de las personas</b>	Sí	Con los beneficios se financian proyectos de cooperación internacional
<b>ECOALF</b>	Sí	Eliminan los desechos marinos del fondo de los océanos del mundo
<b>ECODICTA</b>	No	Focalizados en alargar la vida de las prendas y en el mercado nacional
<b>El Rosal</b>	No	Empleo a personas con alguna discapacidad o en riesgo de exclusión
<b>Entomo agoindustrial</b>	No	No está en su misión aunque se base en la economía circular

<b>EscueLab</b>	No	Democratizan el acceso a una educación científica en España
<b>EthicHub</b>	Sí	Financian pequeños agricultores en muchos países
<b>Farmidable</b>	No	Acercar la agricultura de km.0
<b>FELTWOOD</b>	No	Materiales industriales biológicos a partir de residuos agrícolas
<b>Heura by Foods for Tomorrow</b>	No	Opciones de comida 100% vegetales y sostenibles
<b>Fundación Trilema</b>	Sí	Formación del profesorado en escuelas de toda España, América Latina y África
<b>FUNDALAND</b>	No	Empleo a personas con alguna discapacidad e inclusión social
<b>Fundeen</b>	No	Inversión en proyectos de energías renovables
<b>GAWA Capital</b>	Sí	Inversión en países en vías de desarrollo para la creación de empresas sociales
<b>Green Forest</b>	Sí	Producción de la ropa mediante cooperativas de comercio justo en India
<b>Green Urban Data</b>	No	Focalizados de ciudades sostenibles
<b>Grupo SIFU</b>	No	Centro Especial de Empleo en España
<b>Sylvestris</b>	Sí	Proyectos de Cooperación Internacional en Medio Oriente y América Latina
<b>Hemper</b>	Sí	Producción de comercio justo en Nepal
<b>HumanITcare</b>	No	Seguimiento y tratamiento personalizado de enfermedades crónicas.
<b>Inclusion [Social Ratings]</b>	Sí	Promueven la inclusión financiera y social en África
<b>INNITIUS</b>	No	Su misión es que los dispositivos se usen en países en vías en desarrollo, les falta escalarlo
<b>Insulclock</b>	No	Sistema para gestión de la diabetes
<b>iWopi</b>	Sí	Recaudación de fondos para proyectos de desarrollo internacional
<b>Koiki</b>	No	Empresa de transporte sostenible e inserción de colectivos vulnerables en España
<b>La Exclusiva</b>	No	Población rural en España
<b>La huerta de Montecarmelo</b>	No	Empleo a personas con discapacidad intelectual en la sociedad española
<b>Las Espigadoras</b>	No	Agencia de gestión cultural de proyectos audiovisuales con impacto social
<b>Lefrik</b>	No	Producción de ropa a partir del plástico reciclado
<b>Liight</b>	No	Incentivar a las personas a ser más sostenibles
<b>Los fogones de Tomillo</b>	No	Catering socialmente responsable en España
<b>MatMap</b>	No	Plataforma web que conecta a empresas que disponen de materiales sobrantes con profesionales creativos
<b>Megara Energía</b>	No	Cooperativa de consumidores de energías renovables
<b>MiCrowd</b>	Sí	Microcréditos a mujeres en Latinoamérica
<b>Miwuki</b>	No	Plataforma para solucionar el problema del abandono animal
<b>MNJ Neuroservices</b>	No	Soluciones de salud a diferentes patologías que tienen su origen en la actividad cerebral
<b>Moltacte</b>	No	Outlet que emplea a personas con problemas de salud mental
<b>Mouse4all</b>	No	APP adaptada para personas con discapacidad física

<b>Música en Vena</b>	No	Humanizar los entornos sanitarios a través de la música en directo en España
<b>Neki</b>	No	GPS para personas mayores
<b>Nice to eat you</b>	No	APP para el consumo responsable de alimentos
<b>Nikarit</b>	Sí	Producción de cosmética por cooperativas de mujeres y reinversión de los B° en proyectos de desarrollo
<b>Nostoc Biotech</b>	No	Transformar la manera en la que se hace la agricultura hacia una forma más sostenible
<b>ONE OAK</b>	No	Proyectos de reforestación en España
<b>Optimus Garden</b>	No	Huertas urbanas sostenibles y orgánicas
<b>Outbarriers</b>	No	APP para incrementar la accesibilidad de personas ciegas
<b>Parafina &amp; CO</b>	Sí	Reinversión de los beneficios en proyectos de educación en Paraguay
<b>Planeta Huerto</b>	No	Productos para una vida más sana y sostenible
<b>PRISMAB</b>	No	Democratizar el acceso de la tecnología básica en agricultura
<b>Q'omer BioActive Ingredients</b>	No	Acceso a Ingredientes BioActivos y Productos Naturales de alto valor terapéutico y funcional
<b>Recircular</b>	No	Aceleran la economía circular en empresas en España
<b>ReTree</b>	No	Educación en la sostenibilidad y foco en edades tempranas
<b>Rithmi</b>	No	Pulseras inteligentes para prevenir el ictus
<b>RobinGood</b>	No	Empleo a personas con alguna discapacidad o en riesgo de exclusión
<b>Rould 13</b>	Sí	Boxeo como herramienta de cambio social con escuelas en África
<b>Sadako</b>	No	Inteligencia artificial para la separación de residuos
<b>School Nurses</b>	No	Servicios socio sanitarios escolares especializados sobretodo en enfermería escolar en España
<b>SchoolMars</b>	No	Comunidad educativa, poner nota a los centros educativos
<b>Screenly</b>	No	<i>Crowdticketing</i> para entradas de cine
<b>Senderos de Teja</b>	No	Focalizados en población rural en España
<b>SHEEDO</b>	No	Papel 100% sostenible a partir de fibras de algodón
<b>Smartick</b>	No	Aprendizaje online de matemáticas para niños y niñas
<b>Smile and learn</b>	Sí	Plataforma educativa para aprender jugando que se ofrece gratuita a centros en Latinoamérica
<b>Social Forest</b>	No	Gestión forestal sostenible y efecto terapéutico con jóvenes en riesgo de exclusión
<b>Solaris Offgrid</b>	Sí	Facilitar el acceso a energía sostenible en zonas aisladas de países en desarrollo
<b>Sorbos</b>	No	Pajitas biodegradables para la reducción del plástico
<b>Souji</b>	No	Reducir el impacto ambiental produciendo jabón a partir de aceite usado
<b>SoulEM</b>	No	Empleo de mujeres en riesgo de exclusión en España
<b>Soy Comida Perfecta</b>	No	Reducción del desperdicio alimentario
<b>Special Listerne</b>	Sí	Formación y empleo para personas con síndrome de Asperger en varios países de Latinoamérica
<b>Taití</b>	No	Proporcionar agua en eventos sin generar ni un residuo
<b>TAPP Watter</b>	No	Filtros de agua biodegradables y naturales para la sostenibilidad
<b>Teterum</b>	No	Empleo a personas con alguna discapacidad

<b>The Circular Project</b>	No	Espacio multimarca de moda sostenible
<b>Too Good To Go</b>	No	Alternativa al desperdicio de alimentos
<b>TUUULIBRERÍA</b>	No	Acercar a la sociedad a la lectura de una forma solidaria y reciclar los libros en desuso
<b>Uttopy</b>	Sí	Con la compra de ropa se elige a qué ONG donar los beneficios, tienen todo un bloque de desarrollo
<b>Visualfy</b>	No	Eliminar las barreras de la comunicación para personas sordas
<b>Verdonce</b>	No	Básicos del hogar producidos de forma sostenible en España
<b>VoxPrima</b>	No	Iniciativas de PictoEscritura en los colegios de España
<b>Wapsi</b>	Sí	Mediante las compras online de los usuarios en internet se colabora con ONGD
<b>WhatsCine</b>	No	Plataforma de cine y ocio inclusiva para colectivos con discapacidad visual o auditiva en España
<b>WONGOWIN</b>	Sí	Plataforma de promoción de proyectos de desarrollo internacional para que la gente pueda colaborar

*Nota:* cuadro que reúne el análisis de la muestra de las 107 organizaciones del emprendimiento social en España en la que se muestra si incluyen proyectos de cooperación internacional. En los comentarios, se especifica el por qué de haber seleccionado que sí o no en la casilla de cooperación internacional. Elaboración propia.

## Anexo 4: Profundización en el modelo de generaciones de ONGD

### Cuadro 3

*Comparativa entre las cinco generaciones de ONGD, incluyendo el cuarto sector como sexta generación.*

Características	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta generación	Quinta generación	Sexta generación
<b>Surgimiento</b>	Tras la II Guerra Mundial	Años sesenta (1960)	Años setenta (1973)	Años ochenta (1982)	Años noventa (1999)	Siglo XXI (2009) <sup>12</sup>
<b>Mentalidad</b>	Asistencia de emergencia, labores humanitarias.	Desarrollo según el modelo del Norte y creencia del “efecto goteo” del crecimiento.	Desarrollo como proceso auto-sostenido, autónomo y de carácter político.	Desarrollo humano equitativo y sostenible.	Propuestas globales alternativas. Gobernanza global.	Auto-sostenibilidad financiera para la resolución de los retos sociales y/o medio ambientales.
<b>Definición del problema</b>	Pobreza como escasez, carencias materiales.	Falta de recursos económicos y tecnológicos. Necesidades básicas no cubiertas.	Limitaciones estructurales, institucionales y políticas.	Exclusión política y económica. No desarrollo en el Sur es mal desarrollo en el Norte.	La globalización neoliberal genera pobreza e inestabilidad.	El sistema de ayudas crea dependencia y limita el poder de actuación.
<b>Marco temporal</b>	Corto plazo	Marcados por la vida del proyecto	Largo plazo	Indefinido	Indefinido, con metas concretas	No es posible generalizar
<b>Actor principal</b>	ONGD donante	ONGD del Norte y del Sur; comunidad beneficiaria	Instituciones privadas y públicas relevantes	Redes de grupos populares y entidades social	Redes mundiales de movimientos y organizaciones articuladas efectivamente	Empresas sociales
<b>Papel de la ONGD</b>	Actor	Movilizador	Catalizador	Activista / educador	Activista / actor político	No es posible generalizar
<b>Participación de los beneficiarios</b>	Nula	Actor	Protagonista	Protagonista	Protagonista	No es posible generalizar
<b>Educación / sensibilización</b>	Asistencial, mostrar la pobreza.	Asistencial y causal / Mostrar comunidades que se auto ayudan.	Denunciar políticas que impiden el desarrollo.	Comunidad planetaria. Interdependencia social, económica y ecológica.	Sentido de ciudadanía global, otro mundo es posible.	No es posible generalizar

*Nota:* cuadro que muestra las principales características que contempla el modelo de generaciones de ONGD planteado por Korten en el que se muestra como no se puede encajar el cuarto sector en todas ellas. Adaptado de Hernández, J.A. (2010). *La valoración de la Incidencia Social y Política: propuesta de un modelo y aplicación al caso de Intermón Oxfam* (tesis doctoral). Universidad de Granada, España.

<sup>12</sup> Contextualizándolo en el tiempo, se empieza a hablar del cuarto sector en 1998, cuando un grupo de trabajo activo liderado por Heerad Sabeti forman *Fourth Sector Network*. Aún así, no es hasta 2009 que presentan el informe *The Emerging Fourth Sector*, el cual asienta las bases de lo que ahora se entiende como cuarto sector y define la fecha que podríamos establecer para su creación.