

Las empresas sociales y el management social

Mildred Martínez Castro
Coordinadora CAT Barranquilla
Maestrante Dirección de Empresas Sociales
Universidad Simón Bolívar

El emprendimiento social aparece como respuesta a las necesidades insatisfechas de los individuos; es una nueva forma de hacer empresa en el mundo que permite trabajar con producciones más limpias, amigables con el medio ambiente y que buscan mayoritariamente, mejorar la calidad de vida.

Ahí es donde juega papel fundamental el emprendedor y sus características de liderazgo, pasión, intencionalidad y sobre todo, de capacidad de generar negocios con propósito. Sin embargo, estas virtudes no lo son todo; necesita de competencias que lo lleven a organizar y optimizar los recursos, para hacerlos rentables y sostenibles en el tiempo. En Colombia, particularmente, se observan carencias de todo tipo (competencias) en los directivos de las empresas sociales; nos referimos concretamente, a las empresas del Estado, en las cuales prima la inoperancia, los reprocesos y la corrupción que impiden, de una u otra forma, cumplir con el objetivo central de la empresa.

Por muchos años se ha pensado que el emprendimiento social solo está ligado a la creación de fundaciones; sin embargo, a través de empresas tradicionales, también se puede generar impacto social, por ejemplo, en sus programas de responsabilidad social empresarial, que se acercan a este tipo de emprendimiento, generando bien común para la sociedad. Adicional, no solo en los programas de RSE, sino empresas que sin ánimo de lucro,

generan utilidades, también se pueden amparar en este nuevo tipo de emprendimiento.

Si hablamos de la persona como emprendedor social, debe tener características de liderazgo, espíritu de innovación y sentido social; alguien cuyos intereses generales primen sobre los particulares. Pero, a pesar de contar con estas características, algunas empresas sociales no cuentan con modelos organizativos definidos, razón por la cual, debe concientizarse al emprendedor, para que funcione como una empresa, con procesos establecidos, procedimientos, líderes de procesos y hasta subcontratar cuando sea necesario; esto se conoce como red apropiada para generar valor social.

Se debe contar con un correcto aprovisionamiento de recursos estratégicos y su consecución, para funcionar y ejecutar proyectos. Por último, la gestión de las relaciones entre la organización y sus beneficiarios (clientes); por estas razones, resulta de suma importancia conocer el mercado, el impacto que se pueda causar en él, así como de otras necesidades que puedan satisfacerse a través de nuevos y variados productos/servicios.

El emprendedor debe tener absolutamente claro su rol y funciones dentro de la organización.

Para las empresas sociales se recomienda, que sean de tipo híbrido (con y sin ánimo de

lucro); con esta configuración, puede apropiarse del modelo organizativo de las empresas tradicionales y fusionarlas con el impacto social que se quiera generar en una comunidad. En cuanto al tema de los recursos financieros, es claro que para una empresa con ánimo de lucro resulta más fácil acceder a la banca y al mercado de capitales; en cambio, para las empresas sin ánimo de lucro, el panorama es mucho más gris, máxime, si se limita a las donaciones o subvenciones o recursos del Estado para ejecutar proyectos. Por esto, es clave llevar la empresa a tal punto de sostenibilidad, que no dependa exclusivamente de donaciones o de subvenciones de ninguna clase.

Peter Drucker (1957), define a la gerencia como órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos; dice que “Es una institución indispensable, en verdad el mundo libre tiene inmensos intereses depositados en la competencia, habilidad y responsabilidad de la gerencia” (p.15).

Del concepto de Drucker, se destaca que el gerente, debe velar principalmente por hacer productivos los recursos, indistintamente del tipo de empresa que lidere; esto quiere decir, que en toda empresa, el papel del gerente es clave, para llevar al éxito a una organización.

Pero en este punto, es donde reside el error más sustancial de las empresas sociales; no basta el sentir filantrópico y convertir al emprendedor en un soñador; hay que, definitivamente, planear estratégicamente a la organización para que sea capaz de adaptarse a los cambios; tener misión, visión y acciones definidas que le permitan visualizarse en el futuro. De acuerdo con Palacios (2010), “El emprendimiento social se define como la habilidad de reconocer oportunidades para resolver problemas sociales” (p. 579). Para Bargsted (2013), el “emprendimiento social, es entendido como cualquier iniciativa de negocio, con o sin fin de lucro, cuyo principal objetivo es la generación de valor social” (p.121).

Se infiere entonces, que del emprendimiento social, pueden nacer muchas ideas; no significa ello, que necesariamente se traduzcan en servicios o productos; pueden resultar en mejoras de procedimientos o estrategias encaminadas a resolver problemas específicos de una población. Este tipo de emprendimiento lleva la creación de empresas sociales, según Díaz Marcuello & Marcuello (2012), definidas como:

Organizaciones privadas no lucrativas que proporcionan bienes y servicios directamente relacionados con su objetivo explícito de beneficio a la comunidad. Se basan en una dinámica colectiva de forma que implica a los diferentes stakeholders sus órganos de gobierno, son entidades autónomas y soportan los riesgos relacionados con su actividad económica. (p. 183)

Así mismo, de conformidad con la teoría desarrollada por Carlo Borzaga y Luca Fazzi (2008), se indican como elementos propios de la empresa social, los siguientes:

- Perseguir un objetivo diferente a la maximización de los intereses de los propietarios
- Establecer límites a la distribución de utilidades
- La inclusión de más grupos de interés en la propiedad y gobierno de la empresa
- La sistemática producción de externalidades positivas y más propiamente, adoptar un modelo equitativo para la distribución de los ingresos
- Mantener fuertes lazos con el territorio de pertenencia (empresa comunitaria)
- La capacidad de atraer recursos a través de diferentes canales y por lo tanto, asegurar el funcionamiento de la empresa a través de la captación de recursos de diversas fuentes, tanto de aquellos provenientes de ingresos provenientes de la venta de

productos o la prestación de servicios, como de donaciones de terceros, según el tipo de actividad realizada (p. 17).

Ahora bien, ¿Cómo aplicar los conceptos anteriormente expuestos a empresas sociales exitosas en Colombia? De acuerdo al análisis realizado hasta el momento, se observan la falta de gerencia en este tipo de empresas, el atraso administrativo y tecnológico en el que se encuentran (pie para la tramitología), las jerarquías, la centralización y la corrupción, lo que traduce en prestación de servicios ineficaces. Los sistemas de salud, justicia y educación, por nombrar solo unos pocos, son ejemplos claros de los fenómenos aquí planteados.

El Estado colombiano y sus dirigentes, deben cambiar el paradigma de ganar a cualquier costo sin importar la sociedad ni el medio ambiente; deben dejar de trabajar solo por ellos y para ellos. Es por esto que la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015), promovió el encuentro de los líderes mundiales; en esa reunión, se establecieron 17 objetivos, para lograr tres cosas extraordinarias en los próximos 15 años: acabar con la pobreza extrema, luchar contra la desigualdad y la injusticia y reparar el daño climático. Las metas globales para el desarrollo sostenible, bien podrían lograr estas metas, en todos los países y para toda la gente.

En nuestro caso, la *Constitución Política de Colombia*, de 1991, en su artículo 366, reza:

El bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del Estado. Será objetivo fundamental de su actividad la solución de las necesidades insatisfechas de salud, de educación, de saneamiento ambiental y de agua potable. Para tales efectos, en los planes y presupuestos de la Nación y de las entidades territoriales, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación.

Se puede observar, cómo se encadena perfectamente lo diseñado por todos los países a través de la convención de la Organización de las Naciones Unidas y cómo se contextualiza a través de la *Constitución Política de Colombia*. A su vez, el Gobierno Nacional, define políticas públicas y por medio del Departamento de Planeación Nacional (DPN), diseña y asigna los recursos para ejecutar proyectos que satisfagan las necesidades básicas de los colombianos.

Pero la cuestión no estriba únicamente en destinar el recurso económico dentro de un presupuesto; es determinar, si esos proyectos y acciones a seguir, realmente están solucionando un problema e impactando de forma positiva a una comunidad. A diario las noticias muestran, cómo los recursos se pierden, la pobreza sigue, el desempleo aumenta, las necesidades en salud continúan insatisfechas, las poblaciones no cuentan con los servicios públicos, hay alto índice de analfabetismo, muchas poblaciones sin vías de acceso; entonces cabe preguntar: ¿Por qué si los recursos están en poder del Estado, no cumple con la finalidad de satisfacer las necesidades básicas?

Rendon (2015), dice: “La dinámica de las Empresas sociales demandan administradores que al gerenciar apliquen teorías y conocimiento administrativo y tener conocimientos del sector social, quienes deben cumplir con la diligencia que se espera de un “buen hombre de negocios” (p. 77). Las empresas sociales deben híbridas para tomar la mejor parte de cada una de ellas; no deben existir diferencias en los procesos administrativos; en cuanto al estilo de gobernanza, las empresas sociales tienen gobiernos democráticos, con participación de todos los *stakeholders* y presentes en todas las decisiones de la empresa.

Por lo tanto, la persona que asuma el cargo de gerente de una empresa social, debe tener claro su rol y su función dentro de la organización; como se mencionaba anteriormente, no basta con tener la idea clara o el saber hacer, sino que

además se debe contar con las competencias requeridas para asumir dicha responsabilidad. Según, Vasco (2003), las competencias se definen como:

Una capacidad para el desempeño de tareas relativamente nuevas, en el sentido de que son distintas a las tareas de rutina que se hicieron en clase o que se plantean en contextos distintos de aquellos en los que se enseñaron". (p. 7)

Por su parte, para Tobón (2000), las competencias son:

Procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y compromiso ético; con la meta de contribuir al desarrollo personal, a la construcción y afianzamiento del tejido social, a la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible y el cuidado y protección del medio ambiente y de las especies vivas. (p. 17)

Los cuatro saberes mencionados por Tobón, (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), apuntan claramente al perfil que debe tener un gerente de una empresa social; se pueden interpretar como:

- Saber Ser: se refiere a la toma de decisiones, responsabilidad y capacidad para resolver problemas
- Saber Hacer: tiene que ver con la aplicación del conocimiento, las técnicas

y los procesos

- Saber Conocer: los conocimientos adquiridos alrededor de una o varias disciplinas
- Saber Convivir: comprender, respetar y actuar de acuerdo con los valores sociales

Estos cuatro saberes aplicados en contexto, desarrollan las competencias requeridas para un gerente de una empresa social, para que disminuya el fracaso de las mismas. Desde los conceptos de la administración, están definidas perfectamente, las características que debe tener un gerente, solo que estos conceptos no se están aplicando en las empresas. La formación profesional en las universidades, se enfoca especialmente en formar profesionales por competencias, capaces de enfrentar un entorno y adaptarse rápidamente al cambio, desde una base estructurada del planeamiento estratégico. Un gerente con un plan trazado, con objetivos medibles, pertinentes, con recursos disponibles y sobre todo con una gerencia ética, seguramente llevará una empresa social al éxito.

Finalmente, es claro, que las empresas sociales no difieren de las empresas con ánimo de lucro en cuanto a sus modelos organizacionales; las empresas sociales tienen carácter híbrido para generar valor económico y valor social

Por lo tanto, para poder sostenerse en el mercado competitivo, establecer ventajas profesionales, altos niveles de productividad y desarrollo de su personal, la gerencia de la empresa social, deberá procurar, no distanciarse demasiado de la forma clásica de administrar, pero tampoco y mucho menos, abandonar el fin con el que fue creada: generar beneficios a una comunidad.

Referencias bibliográficas

- Bargsted, M. (2013). *El emprendimiento social desde una mirada psicosocial*. Civilizar. 13 (25). Pp.121-132 julio-diciembre.
- Borzaga, C., & Fazzi, L. (2008). *Governo e organizzazione per l'impresa sociale*. (C. Borzaga, & L. Fazzi, Edits.) Roma, Italia: Carocci Editore
- Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Boletín del Congreso: Bogotá.
- Díaz Foncea, M., & Marcuello, C., & Marcuello, C. (2012). *Empresas sociales y evaluación del impacto social*. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, (75), 178-198.
- Drucker, Peter. (1957). *La Gerencia de Empresas*. Sudamericana: España.
- Palacios, G (2010). *Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural*. Revista de Ciencias Sociales (RCS) Vol. XVI, No. 4, octubre-diciembre. pp. 579-590 FACES-LUZ ISSN 1315-9518.
- Rendon, José (2015). *Implementación de la empresa social en Colombia*. Universidad EAFIT: Medellín.
- Tobón, S. (2008). *Gestión curricular y ciclos propedéuticos*. ECOE: Bogotá.
- Vasco, C.E. (2003). *Objetivos específicos, indicadores de logros y competencias ¿y ahora estándares?* Educación y Cultura, 62, 33-41.

Referencia

Martínez, Castro. *Las empresas sociales y el management social*

Revista Ideales (2019), Vol. 8, 2019, pp. 105 - 109

Fecha de recepción: Enero 2019

Fecha de aprobación: Mayo de 2019