

Empresarismo Social en las Corporaciones Sin Fines de Lucro en Puerto Rico

Resumen

Las corporaciones sin fines de lucro son un elemento reconocido en el desarrollo económico y representa un componente significativo de la economía de los diversos países. Sin embargo, debido a la reducción de los fondos y en las aportaciones gubernamentales y privada muchas de estas ven limitaciones en sus servicios. El propósito de esta esta investigación fue identificar las características y tendencias de las empresas sociales en Puerto Rico que son organizaciones sin fines de lucro. Según el Social Enterprise Alliance la empresa social es una organización o empresa que adelanta la misión social mediante estrategias basada en mercado. Estas estrategias incluyen recibir ingreso ganado en intercambio directo por un producto, servicio o privilegio.

En cuanto a los hallazgos se encuentra que en Puerto Rico, la mayoría de las organizaciones operan una sola empresa social, que mayormente se establece como una división de la organización y el tipo de empresa social que operan principalmente es la de servicios de educación y capacitación. En término de los desafíos se puede indicar que en Puerto Rico el mayor desafío o reto que encontraron las organizaciones para comenzar la empresa social fue el financiamiento para iniciar las operaciones. Las organizaciones indicaron que los mayores retos operacionales son las finanzas o financiamiento, seguido por recursos humanos y venta y mercadeo.

Palabras claves: empresarismo, empresarismo social, organizaciones sin fines de lucro

Introducción

El empresarismo social sigue siendo un área emergente para investigaciones académicas. Sin embargo, aunque existe una variedad de definiciones relacionadas al campo de la empresa social, no existe unanimidad en la utilización de una terminología específica. Según Social Enterprise Alliance, una empresa social es una organización o empresa (dentro de una organización) que adelanta la misión social mediante estrategias basadas en el mercado. Estas estrategias incluyen el recibir ingresos a través de intercambio directo por un producto, un servicio o un privilegio (Community Wealth Ventures, 2008).

Social Enterprise Alliance (SEA) es una de las principales organizaciones en Estados Unidos dedicadas a la promoción del empresarismo social. Su objetivo es que las empresas sociales puedan alcanzar su potencial como una fuerza dirigida a promover el cambio social positivo, al servicio del bien común. Según el SEA, las empresas sociales utilizan los métodos y las disciplinas de negocios, además del poder del mercado para adelantar la justicia ambiental y la humana. Estos establecen tres características que distinguen a una empresa social de otro tipo de empresas, ya sean sin fines de lucro o agencias gubernamentales:

1. Se dirige directamente a una necesidad social y sirve al bien común, ya sea a través de sus productos y servicios o bien a través del número de las personas desfavorecidas que emplea.
2. Su actividad comercial genera una gran fuente de ingresos, ya sean estos significativos dentro de la cartera mixta de ganancias de una organización sin fines de lucro o de una empresa con fines de lucro.
3. Su propósito principal es el bien común.

Algunos autores se refieren a empresas sociales cuando son corporaciones sin fines de lucro (Lasprogata & Cotton, 2003); otros consideran como empresa social ejemplos de negocios que son manejados por organizaciones sin fines de lucro (Wallace, 1999). También existen investigadores que han asociado la empresa social con individuos u organizaciones que contemplan algún tipo de actividad empresarial con un propósito social (Certo and Miller, 2008; Van de Ven et al, 2007). Es por esto que estas diferencias dificultan establecer con exactitud el concepto (Neilsen and Rao, 1987, Short et al, 2009).

A pesar de que el tema del empresarismo social ha sido considerado más ampliamente, el campo de estudio no reconoce una investigación rigurosa sobre el tema (Dees and Elias, 1998). Se ha encontrado que la información disponible sobre este tema está limitada a casos de estudios y análisis sobre las prácticas en la eficiencia y las operaciones, lo que limita las conclusiones generales (Short, et al, 2002). Algunos establecen que la investigación sobre el emprendimiento social se mantendrá en un estado incipiente hasta que los estudios empíricos confirmen la teoría existente (Aldrich and Baker, 1997, Busenitz et al., 2003).

Propósito del Estudio

Debido a la falta de estudios que existen en el área de las empresas sociales en Puerto Rico, se identificó como una oportunidad el realizar una investigación al respecto y comparar resultados con las empresas sociales en Estados Unidos y Canadá. La investigación tuvo como propósito identificar tendencias, características y prácticas de las empresas sociales en Puerto Rico. Para cumplir con el propósito del estudio se utilizó el cuestionario desarrollado para el estudio Social Enterprise: A Portrait of the Field del 2008.

Planteamiento del Problema

En los últimos años, en Puerto Rico, Estados Unidos y Canadá ha tomado gran relevancia el tema de las empresas sociales; sin embargo, todavía existen pocas investigaciones. Además, aunque existe una variedad de definiciones del concepto de empresas sociales, no hay acuerdo en la utilización del término. Algunos utilizan el término de empresas sociales en el contexto de organizaciones sin fines de lucro y otros en las organizaciones con fines de lucro.

Según el estudio más reciente de Estudios Técnicos (2015) en Puerto Rico hay 11,570 organizaciones sin fines de lucro (OSFL) que generan 150,410 empleos a tiempo completo, lo que equivale al 16% del empleo total del país. El sector, según el estudio, contribuye con un 6.6% del Producto Nacional Bruto (PNB).

En el 2010, las organizaciones sin fines de lucro representaban el 9.2% de todos los salarios y sueldos pagados en Estados Unidos, y su aportación al PNB fue de 5.5% en el 2012 (The Nonprofit Almanac, 2012). Por otro lado, según el estudio “National Satellite Account of Nonprofit Institutions and Volunteering: 2007”, el sector señalado como “caritativos y sin fines de lucro” contribuyó en promedio al 8.1% del producto bruto doméstico en Canadá en el 2004 (Haggar-Guenette & Yu, 2007). Esto representó un por ciento mayor al de la industria de ventas al detal y fue cercano al valor de la industria de minería y la industria de extracción de aceite y gas. Aproximadamente, dos millones de canadienses son empleados por el sector de las organizaciones sin fines de lucro y caritativo (Hall, et al., 2004). Según el estudio “Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations” (2004), sobre trece millones de personas son voluntarios en las organizaciones caritativas y sin fines de lucro.

Por otro lado, entre el 2008 y el 2010 se presenta una reducción en las donaciones y legados, al igual que disminuyeron los intereses en ingreso de dividendo (Nonprofit Almanac, 2012). En Estados Unidos, las ganancias de las organizaciones sin fines de lucro fueron \$1.16 trillones en el 2010, después de la recesión, los ingresos de los activos fue la fuente de ingresos más afectados, con una disminución de trece por ciento en 2008, un cinco por ciento en 2009, y más del 7 por ciento en 2010 (Nonprofit Almanac, 2012). En el caso de Puerto Rico, por ejemplo, los fondos asignados al Fondo de Donativos Legislativos ha ido disminuyendo cada año por la situación fiscal y de esa misma manera las OSFL que solicitan fondos de la Comisión Especial Conjunta Sobre Donativos Legislativos han aumentado. Como se puede observar, el sector de organizaciones sin fines de lucro representa un componente significativo de la economía de Puerto Rico, Estados Unidos y Canadá.

Justificación del Problema

Debido a la disminución de fondos y al aumento en la competitividad en el sector de las organizaciones sin fines de lucro, se ha desarrollado una tendencia a buscar alternativas para generar u obtener fondos. De hecho, Salamon (2002) señala que las organizaciones sin fines de lucro en los Estados Unidos se encuentran en un gran ambiente competitivo caracterizado por la creciente demanda de servicios, la competencia por la recaudación de fondos, la escasez de voluntarios y la disminución de los fondos del gobierno de. También Salamon establece que es la escasez de fondos lo que ha llevado a las organizaciones sin fines de lucro a adoptar filosofías y estrategias de mercadeo que se asocian con las empresas lucrativas (Salamon, 2002). Por su parte, Dees (1998) establece que debido a que las organizaciones sin fines de lucro enfrentan aumentos en costos, una mayor competencia por un menor número de donaciones y subvenciones, y el aumento de la rivalidad de las empresas con fines de lucro que entran en el sector social, muchas de estas están buscando formas comerciales para recaudar más fondos.

Revisión de literatura

Mair y Marti (2006) ven el emprendimiento social como un proceso innovador y que combina recursos para perseguir oportunidades que posibiliten un cambio social dirigido a atender las necesidades sociales. Los autores basan sus ideas en tres conjeturas. Primero, ven el emprendimiento social como un proceso conducente a crear valor combinando recursos de manera innovadora. Segundo, la combinación de estos recursos está dirigida a buscar, principalmente, la manera de explorar y explotar oportunidades para crear valor social mediante la estimulación del cambio social o cumpliendo con las necesidades sociales. Tercero, cuando se ve como un proceso, el emprendimiento social incluye la oferta de servicios y productos pero también se puede referir a la creación de una nueva organización. Una definición común de empresa social es considerar el término social como un proceso en el que los recursos se utilizan en diversas combinaciones. Al hacerlo, se aprovechan las oportunidades ya existentes y se crea valor mediante el cumplimiento de las necesidades sociales para fomentar el cambio social o para establecer nuevas organizaciones con una misión social.

Según el Global Entrepreneurship Monitor, el contexto social, cultural y político determina el grado de la creación del valor social mediante actividades empresariales, junto con el grado de bienestar como se refleja en la fase de desarrollo económico (Justo, Lepoutre, Terjesen, & Bosma, 2010). Según Mair y Marti (2006), más que observar si una organización sería clasificada como una con fines de lucro o sin fines de lucro, la diferencia entre el empresarismo en el sector comercial o social radica en la prioridad relativa que le da a la creación de la riqueza social versus la creación de la riqueza económica.

Para Kent y Anderson (2003), la esencia del empresarismo social está en el establecimiento de la conexión entre los valores sociales y los de la comunidad buscando la adaptación para

asegurar un progreso social continuo. Aunque existe una variedad de definiciones relacionadas con el campo de la empresa social, hay unanimidad en el uso de una terminología específica. Algunas definiciones limitan social empresarial para las organizaciones sin fines de lucro (Lasprogata y Cotton, 2003), mientras que otros describen el emprendimiento social como empresas lucrativas operadas por organizaciones sin fines de lucro (Wallace, 1999). Las necesidades sociales se puede entender como la brecha que existe entre las condiciones deseadas en la sociedad y la realidad existente (Guclu, Dees, & Anderson, 2002). Según se presenta en el Global Entrepreneurship Monitor 2011, las organizaciones, instituciones o empresas que se involucran en actividades sociales son organizaciones sociales que intentan crear o restaurar los bienes o servicios con el fin de resolver las necesidades sociales o los valores sociales para un grupo específico en la sociedad, usualmente marginados o discriminados.

El emprendimiento social también ha sido reconocido por la búsqueda de los objetivos económicos sociales y ambientales a través de un emprendimiento empresarial (Haugh, 2007). Otro enfoque presenta al emprendedor social como un agente de cambio en el sector social (Dees, 2001). Estos enfoques contrastan con una definición más pragmática que ve el emprendimiento social como la generación de ingresos de una empresa en la búsqueda de un resultado social (Boschee, 2001).

Según Yunus (1987), la empresa social es la entidad perfecta para promover el emprendimiento social. Las prácticas comerciales le ofrecen a la organizaciones sin fines de lucro la oportunidad de obtener recursos adicionales que pueden conllevar la auto sostenibilidad y la autonomía financiera (Dees, 1998). Esto requiere la implantación de programas más efectivos, la utilización de estrategias de planificación adecuadas y el establecimiento de mecanismos adecuados de control. De esta manera se puede lograr una eficiencia mayor en la implantación de los recursos y el incremento del impacto social

(Drucker, 1989; Boschee, 1995; Dees, 1998 Dees et al, 2001 a, b,). Una desventaja que puede resultar de la implementación de prácticas comerciales es dada por la posibilidad de apartarse de la misión social (Dees, 1998b).

En Estados Unidos aún no existe una definición precisa de la empresa social (Galera & Borzaga, 2009) y pueden tomar varias formas legales, como por ejemplo: propietario individual, corporación, asociación, sociedad de responsabilidad limitada, empresas sin fines de lucro y empresas con fines de lucro. Las empresas sociales se han convertido en la figura perfecta para promover el emprendimiento social (Yunus, 1982; Yunus, 1987).

Las empresas sociales han sido definidas por Dees (1998) de la siguiente manera: las empresas sociales juegan un rol de agente de cambio en el sector social por:

- Adoptar la misión para crear y sostener el valor social (no sólo el valor privado).
- Reconocer y perseverar en la obtención de nuevas oportunidades para servir a esta misión.
- Participar en un proceso de innovación continua, de adaptación y de aprendizaje.
- Actuar con arrojo, sin limitarse por los recursos actualmente disponibles.
- Exponer la rendición de cuentas mayor de los grupos atendidos y de los resultados.

Escuelas de Pensamiento de Empresarismo Social según Dees (2006)

- Para poder continuar desarrollando el tema de empresarismo social, es importante conocer las diversas aportaciones de los estudiosos del tema, según las escuelas de pensamiento. Según Dees y Battle (2006) han surgido dos escuelas de pensamiento a partir de la práctica. Según estos autores una escuela se enfoca en ingreso ganado (Escuela de Empresa Social) y la otra escuela se enfoca en establecer nuevas y mejores prácticas para atender los

problemas sociales y cumplir las necesidades que provengan de estos (Escuela de Innovación Social). Cada una de estas escuelas presenta una perspectiva y unas prioridades diferentes.

Escuela de Empresa Social

- Según el *American Heritage Dictionary* “emprendedor es una persona que organiza, opera y asume riesgos en un negocio”. Muchos seguidores piensan que el “emprendedor social” es simplemente quien organiza y opera un negocio para apoyar los objetivos sociales, aún si es solo por ganar dinero para subsidiar actividades más directas, con fines sociales (Galera & Borzaga, 2009). Para los autores, el impulso inicial para esta escuela surgió de dos motivaciones distintivas, pero que se tornaron convergentes a través del tiempo.
- Se generó gran interés entre las organizaciones sin fines de lucro hacia la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos para poder complementar los fondos que provenían de donativos y del gobierno. Igualmente, algunos ejecutivos de empresas con fines de lucro desearon promover la prestación de servicios sociales a las personas. Boschee y McClurg (2003) establecen que la empresa social constituye una herramienta clave en convertir la innovación social a la consecución de sustentabilidad y auto suficiencia.

Escuela de Innovación Social

Desde el punto de vista de la Escuela de Innovación Social, Dees y Battle (2006) indican que mientras es común pensar que un emprendedor es alguien que comienza y desarrolla un negocio, el término que actualmente se emplea se origina en la teoría económica. Según los autores, el mismo fue introducido en el Siglo XVIII por el economista francés Jean Baptiste

Say. El emprendedor es el que crea valor y el que torna los recursos económicos a una productividad y un rendimiento alto. Por su parte, en el 1934 Joseph Schumpeter llevó la idea más lejos, sugiriendo que el emprendedor lleva a cabo función de creación de valor a través de la innovación.

Tendencias en el sector de organizaciones sin fines de lucro en Puerto Rico

Según el estudio más reciente de Estudios Técnicos (2015) en Puerto Rico hay 11,570 organizaciones sin fines de lucro (OSFL) que generan 150,410 empleos a tiempo completo, lo que equivale al 16% del empleo total del país. El sector, según el estudio, contribuye con un 6.6% del Producto Nacional Bruto (PNB). Las organizaciones sin fines de lucro ofrecen servicios anualmente a más de 700,000 personas y se estima que la nómina del sector asciende a \$2,200 millones en el 2007 el sector de las organizaciones sin fines de lucro (OSFL) contribuyó con \$3,041 millones al Producto Bruto.

El estudio calculó que por cada dólar que el gobierno transfiere a una OSFL para ofrecer servicios de salud y educación tendría que invertir: \$7 en salud y \$20 en la educación para proveer estos servicios. Los recursos con los que cuentan las organizaciones y su fuerza de voluntarios que les permiten maximizar cada dólar que reciben. Por otro lado, alrededor de unas 381,481 personas sirvieron como voluntarios en las OSFL. Al traducir las horas que invirtieron en empleo a tiempo completo, representaron sobre 23,000 empleos a tiempo completo.

Entre las principales fuentes de fondos que reciben las OSFL se encuentran los donativos de individuos (43.4% de las organizaciones cuentan con este tipo de recursos); las actividades de recaudación de fondos (41.8%), los donativos estatales, municipales o legislativos (38%) y los programas auto sostenibles con un (31.3%). Un 18% de las organizaciones mantiene contratos para la prestación de servicios con agencias de

gobierno. De igual modo, un 13% cuenta con productos de financiamiento de entidades privadas o públicas.

Ante un entorno de recursos limitados, 4 de cada 10 organizaciones se han movido al establecimiento de alianzas con otras entidades. Un 76.6% de las OSFL establecen como razón principal para hacer uso de estas el poder impactar un número mayor de personas en las áreas de servicios de la organización. Un 59.9% utiliza las alianzas para impactar personas en áreas de servicios complementarios que no ofrecen las OSFL. Por otro lado, un 51.5% hacen uso de las alianzas para obtener asistencia técnica y apoyo en áreas programáticas.

Metodología

Esta investigación tuvo como propósito identificar tendencias y prácticas de las empresas sociales en Puerto Rico. Para desarrollar la investigación, nos enfocamos en las organizaciones que fueron apoyadas por Fondos Unidos (FU) en Puerto Rico para los periodos del 2011 al 2014. La investigadora seleccionó Fondos Unidos ya que es una organización mundial que establece sus propios criterios para apoyar económicamente a las organizaciones que son evaluadas y seleccionadas según criterios establecidos en la solicitud de fondos.

Fondos Unidos de Puerto Rico endosó el estudio a través de una carta de apoyo que fue enviada a todas las organizaciones auspiciadas por esta para los periodos indicados anteriormente. Luego de identificar las organizaciones, se desarrolló una base de datos con la información de todas las entidades auspiciadas, para los periodos establecidos. Para la compilación de información se utilizó el cuestionario desarrollado y utilizado en el estudio “Social Enterprise: A Portrait of the Field”, 2009, el cual fue autorizado para ser utilizado en esta investigación y está validado.

El cuestionario se envió por correo electrónico a la muestra seleccionada, por lo que fue auto administrado. Se utilizó el programa de “google docs” de Google para enviar los

mismos. El programa de “google docs” es un programa que está disponible en internet, libre de costo, que permite desarrollar cuestionarios en línea. Los cuestionarios se enviaron al correo electrónico de la persona contacto de la organización y que estaba en la base de información de Fondos Unidos en Puerto Rico. Según establecen Hernández, Fernández y Baptista (1991), en el caso del cuestionario auto-administrado, el mismo se les proporciona directamente a los remitentes, quienes lo contestan; no hay intermediarios y las respuestas son marcadas por ellos. Para el análisis de la información recopilada se utilizó el programa excel y el programa estadístico “Statistical Package for the Social Sciences” (SPSS por sus siglas en inglés).

A través de la auto administración del cuestionario, las organizaciones identificaron si tenían prácticas de empresas sociales, según la definición seleccionada, o si por el contrario no tenían actividad de empresas sociales. Dentro del grupo que se auto identificó como empresa social, según la definición seleccionada, se procedió a identificar las tendencias y las prácticas de estas en Puerto Rico. Por otro lado, dentro del grupo que indicó que no tienen prácticas de empresas sociales, se identificaron las razones por las cuales no han desarrollado las mismas.

Diseño de la Investigación

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó un método mixto ya que se consideró que era el más apropiado para ampliar los conocimientos sobre las empresas sociales que son apoyadas en Puerto Rico. Según Creswell (2009) un método de investigación mixta es uno que combina la investigación cuantitativa y cualitativa. Para Hernández, Sampieri y Mendoza (2010), los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como la integración y discusión conjunta, para realizar

inferencias de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Esta investigación es una exploratoria y descriptiva. Una investigación exploratoria es una forma de llevar a cabo investigaciones donde el problema no ha sido claramente definido. Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos.

Para propósito de la investigación, y en cumplimiento con los objetivos de la misma, se limitó nuestra población de estudio a las organizaciones apoyadas por Fondos Unidos de Puerto Rico para los períodos del 2011 al 2014 y no se consideraron entidades apoyadas en períodos anteriores o posterior. Fondos Unidos de Puerto Rico apoyó un total 137 organizaciones en Puerto Rico, del periodo del 2011-2014. Cabe destacar que una organización pudo haber recibido fondos en varios años con diversos programas; sin embargo, para propósito de la investigación se consideró una sola vez. Luego de tener la lista se procedió a identificar si se repetía alguna organización ya que sólo se envió un cuestionario por entidad. Se enviaron un total de 136 cuestionarios; de estos se identificaron dos organizaciones que tenían dos programa, por lo que se eliminaron dos programas para no duplicar la organización. Esto conllevó que se redujera la cantidad de cuestionarios a 135; de estos se recopilaron 79 para una tasa de respuestas de 58.9 por ciento, que fue la muestra final.

Resultados

La mayor cantidad de los participantes del estudio conocían sobre el concepto de empresa social por talleres o conferencias (26.6%). Cabe destacar que 17.7% de las organizaciones indicaron no estar familiarizado con el concepto de empresa social, siendo ésta la segunda alternativa con mayor por ciento. Otro hallazgo fue que el 43% de los participantes indicaron que la junta siempre ha apoyado la empresa social. Por otro lado, en segundo lugar, en términos de la actitud de la junta de directores se mencionó el que la junta no está familiarizada con ES con un 21.5% en Puerto Rico. Como última alternativa en cuanto a la actitud de la junta de directores indicaron que la junta antes apoyaba la empresa social, pero esto ha cambiado, pues ya no apoya la empresa social con un 2.5%. Los resultados mostraron que un 44% de los participantes indicaron que el personal siempre ha apoyado la empresa social. La segunda selección con mayor por ciento, fue que el personal no está familiarizado con la empresa social con un 27.8%.

Resultados de la Investigación organizaciones que operan una empresa social

Los hallazgos que se discuten a continuación se basan en un análisis de los resultados del cuestionario administrado a las organizaciones sin fines de lucro, apoyadas por Fondos Unidos en Puerto Rico. A continuación, se describen y se analizan los resultados de la pregunta general que tuvo como propósito identificar las prácticas y las características de las empresas sociales de Puerto Rico. Según se estableció en la metodología, las respuestas que se estarían utilizando en esta sección son las de las organizaciones que indicaron que operan una empresa social en Puerto Rico en la actualidad.

Del total de 79 organizaciones que contestaron la pregunta relacionada a si tenían una empresa social, el 33% de las organizaciones indicaron operar actualmente una empresa social para un total de 26 organizaciones, un 63% indicó no operar una empresa social, lo que

equivale a 50 organizaciones y un 4% indicó haber operado una empresa social que fracasó, lo que equivale a 3 organizaciones. De las 50 organizaciones que indicaron no operar una empresa social, 26 indicaron estar interesadas en desarrollar una empresa social y 24 indicaron no estarlo. Aproximadamente el 80% del total de las organizaciones indicaron operar una sola empresa social y el 20% indicó tener más de una empresa social. En cuanto a la estructura legal u operacional de la empresa social, la mayoría de las organizaciones (42.3%) indicaron que operan las empresas sociales como una división de la organización. La segunda estructura legal u operacional fue una subsidiaria sin fines de lucro (34.6%).

Los participantes de la investigación, indicaron, en su mayoría, que el tipo de empresa social que operan es la de servicios de educación y capacitación (23.9%). El segundo tipo de empresa social fue el de comercio al detal o tiendas de segunda mano (“goodwill thrift store”) con un 8.7%. Por otro lado, el 76.9% de los encuestados indicaron no tener como meta como meta principal emplear personas con limitaciones en sus empresas sociales y el 23.1% de los encuestados en indicaron emplear individuos con limitaciones como meta principal de la empresa social.

En cuanto a los beneficios sociales de las empresas sociales, además de emplear personas con limitaciones en Puerto Rico, indicaron como beneficios principales entregar bienes y servicios a las comunidades de bajo ingreso y crear conciencia en la comunidad acerca de la población de clientes.

¿Cuáles han sido las limitaciones para las organizaciones sin fines de lucro para desarrollar empresas sociales?

En esta sección se presentan los resultados en cuanto a los obstáculos o los retos generales al iniciar la empresa social y las limitaciones en términos operacionales. Los retos o limitaciones se enfocaron en diversas áreas operacionales: recursos humanos, estrategia, ventas y mercadeo, informática, finanzas o financiamiento, fiscalización legal o gubernamental y operaciones para comenzar la primera empresa social. En la siguiente figura se presentan los resultados en cuanto a las principales necesidades o retos de las empresas sociales. Para las organizaciones, los principales desafíos para iniciar la primera empresa social fueron el financiamiento para iniciar las operaciones (57.7%), asegurar socios colaboradores (26.9%), encontrar la empresa más adecuada y la preocupación por el conflicto con la misión (ambos con un 23.1%).

En término de los retos en el área operacional, las organizaciones indicaron que el mayor reto son las finanzas o el financiamiento para iniciar operaciones (24%). En segundo y tercer lugar indicaron que los recursos humanos (19%) y ventas y mercadeo (19%).

Desafío en el área de Recursos Humanos

Al observar los resultados se encontró que el mayor desafío en el área de administración y recursos humanos en las empresas sociales en Puerto Rico es compensar a los empleados conforme al mercado. El segundo mayor desafío es encontrar y retener individuos para dirigir la empresa social (15.4%). El tercer desafío fue el encontrar y retener individuos para dirigir la empresa social.

Desafío en el área de estrategia

El mayor desafío en la estrategia fue el dar prioridad a los objetivos relacionados con la misión y con las metas financieras (38.5%) y en segundo y tercer lugar se encuentra salir de un crecimiento estancado y la creación de nuevos productos y servicios con 23.1% cada uno

Desafío en el área de Venta y Mercadeo

Los resultados reflejaron que el mayor desafío en el área de venta y mercadeo en Puerto Rico fue el desarrollo de un plan de mercadeo (34.6%) y en segundo lugar la incapacidad para costear la inversión en esfuerzos de mercadeo (15%).

Desafío en el área de Informática

Para las empresas sociales en Puerto Rico, el mayor desafío en informática es la creación o implementación de procesos de administración para desarrollar base de datos de sus clientes (34.6%) y adaptarse a los cambios en la industria (37.5%), respectivamente.

Desafío en el área de Finanzas/Financiamiento

Los resultados reflejan que más del 50% de los que contestaron la pregunta sobre el mayor desafío en las finanzas/financiamiento en Puerto Rico, coincidieron que este es el obtener capital para crecimiento. En segundo lugar, resultó el ayudar a la comunidad financiera local a comprender lo que es una empresa social, con un 19.2%.

Desafío en el área de Fiscalización

Según los datos obtenidos, la determinación de la estructura organizacional para operar la empresa social ha sido el mayor desafío en el área de fiscalización, donde arrojó un 57.7%. Para las organizaciones en Puerto Rico la creación y el manejo de métricas adecuadas para medir el desempeño de la empresa social es el mayor desafío en las operaciones, con un 50%, seguido por la creación de procesos eficientes que satisfagan las necesidades del cliente, con un 19.2%.

El 80% de los encuestados en Puerto Rico indicaron haber lanzado su segunda empresa social luego de 2 a 3 años de haber establecido su primera empresa social. Las empresas sociales en Puerto Rico que tienen más de una empresa de este tipo indicaron que la organización matriz estaba financieramente preparada para lanzar otra empresas (60%), también indicaron que fue conforme con la evaluación del mercado, reflexionaron sobre la viabilidad del negocio deseado (60%).

¿Qué beneficios han obtenido como empresas sociales?

Con el objetivo de conocer cuáles han sido algunos beneficios que han obtenido las empresas sociales, se realizaron seis preguntas Likert sobre el impacto que diversas áreas tenían en la organización. Para las organizaciones en Puerto Rico, la capacidad de generar ingresos para la organización de las empresas sociales ha sido impactante (57.6%). En cuanto a la capacidad para adelantar la misión de la organización, el 34.6% indicó ser impactante, un 30.7% indicó ser bastante impactante y un 30.7% indicó ser extremadamente impactante. En cuanto a la capacidad para atraer y retener donantes privados o aportaciones gubernamentales, el 34.6% indicó ser impactante. Así mismo, en la capacidad para atraer y retener empleados, el 34.62% indicó ser impactante. El 26.92% de las organizaciones establecieron que el impacto en la capacidad para atraer y retener miembros de la junta de directores fue impactante y bastante impactante. Finalmente, en la capacidad para contribuir con mentalidad comercial o empresarial dentro de la organización, el 46.15% indicó ser impactante.

¿Por qué las organizaciones sin fines de lucro deciden desarrollar una empresa social?

Para obtener los datos de esta sección se utilizó una pregunta Likert donde las organizaciones indicaban cuál había sido su principal motivación para establecer la empresa social.

Según los resultados presentados la motivación principal para lanzar la primera empresa social, en el caso de Puerto Rico fue lograr un mayor impacto en la misión de la organización (61.5%) y La segunda motivación fue generar nuevas fuentes de ingresos (19.2%).

En términos del principal capital utilizado para comenzar la empresa social en Puerto Rico fue de donación de corporaciones (69.2%), seguido subvención de gobierno (34.6%) y subvención de fundaciones (30.8%). Cabe señalar que ninguno de los encuestados indicó haber utilizado préstamos para comenzar la empresa social.

En cuanto a las fuentes de fondos, se refleja que en Puerto Rico las principales fuentes de fondos de las empresas sociales proviene de donativos privados o subvenciones gubernamentales (85%), cargos por servicios a clientes o individuos, matrículas o membresía (69%) y ventas de productos o comisiones (58%).

El 23% de todos los encuestados indicó generar ingresos totales para todas las empresas sociales de la organización entre 0-25,000. Por otro lado, 15% de los encuestados indicó generar ingresos de 25,000-100,000; otro 15% estableció generar entre 100,001-200,000. Por otra parte un 15% indicó generar ingresos anuales de 750,001-1,000,000. Cabe señalar que un 12% de los encuestados indicó generar ingresos de 1,000,000-5,000,000.

La capacitación o apoyo técnico que las organizaciones han recibido y que más les ha ayudado en el lanzamiento y operaciones de la empresa social a las organizaciones en Puerto Rico ha sido en administración financiera (62%), capacitación de junta de directores (42%), capacitación gerencial y desarrollo del plan de negocios

De las alternativas establecidas en el estudio para conocer los tipos de capacitación o asistencia técnica para hacer crecer la empresa social, se pudo observar, que el 48% indicó acceso al capital, un 29% contestó que plan de negocios y un 12% consideró que capacitación de la junta de directores. El 88% de las organizaciones en Puerto Rico no esperan lanzar otra empresa dentro de los próximos 3 a 5 años y un 12% sí espera hacerlo.

Como hemos establecido anteriormente, el propósito principal de esta investigación fue identificar tendencias y prácticas de las empresas sociales en Puerto Rico y compararlo con las empresas sociales en Estados Unidos y Canadá. Mediante un cuestionario utilizado en un estudio similar en Estados Unidos y Canadá, se identificaron las características y el perfil de las empresas sociales en Puerto Rico.

Conclusiones Generales

El propósito principal de esta investigación sobre las empresas sociales en Puerto, tuvo como objetivo primordial identificar cuáles eran las prácticas y las características que tenían las mismas. Estas prácticas y características se identificaron a través de un cuestionario utilizado en el estudio “Social Enterprise: A Portrait Field”. Dart (2004) establece que las empresas sociales difieren del entendimiento tradicional de la organización sin fines de lucro en términos de estrategia, estructura, normas y valores, y presenta una innovación radical del sector sin fines de lucro.

En la revisión de la literatura que se hizo se pudo confirmar que existen pocos estudios de investigación enfocados específicamente en las empresas sociales en Puerto Rico, fuera de lo que son los estudios de casos. Tampoco se identificó un estudio comparativo de las empresas sociales en Puerto Rico con otros países.

Los resultados de la investigación confirman que al utilizar la definición de empresa social del SEA, de las organizaciones apoyadas por Fondos Unidos de Puerto Rico (79), se

identificaron 26 empresas sociales, 3 organizaciones que operaron una empresa social y 50 que no son empresas sociales. Cabe señalar que de las 50 organizaciones que no son empresas sociales, 26 indicaron estar interesadas en desarrollar una empresa social y 24 indicaron no estarlo. Según la encuesta realizada, las organizaciones que indicaron ser empresa social establecieron tener aproximadamente 46 distintos tipos de empresas sociales. Por lo que podemos concluir que hay organizaciones que tienen más de una empresa social.

Contribución del estudio

Este estudio contribuye al entendimiento de las empresas sociales en Puerto Rico. Las organizaciones sin fines de lucro son un gran componente de la economía en Puerto Rico y debido a ello este estudio constituye una innovación al aportar por vez primera conocimiento acerca de las prácticas y las tendencias de las empresas sociales en Puerto Rico. Para la academia, esta investigación permite expandir los conocimientos existentes sobre las empresas sociales y contribuir con la investigación del sector de las organizaciones sin fines de lucro a través de nuevos conocimientos sobre el tema de empresarismo social. Promueve, a su vez, nuevas investigaciones sobre el tema.

En términos generales se puede indicar lo siguiente sobre las empresas sociales en Puerto Rico:

- Mayoría opera una sola empresa social.
- Mayoría operan las empresas sociales como una división de la organización y subsidiaria sin fines de lucro.
- Tipo de empresa social que mayormente operan es servicio de educación y capacitación, seguido por tiendas al detal o de segunda.
- Pocas empresas sociales tienen como meta emplear personas con barreras de empleo.

- Los mayores desafíos para iniciar la empresa social fueron encontrar financiamiento para iniciar operaciones y asegurar socios colaboradores.
- Mayor reto en el área operacional son mayor reto son las finanzas o financiamiento.
- Mayor reto en recursos humanos es compensar a los empleados según el mercado.
- Mayor desafío en la estrategia es dar prioridad a los objetivos relacionados con la misión y con las metas financieras.
- El desarrollo de un plan de mercado es el mayor reto en el área de venta y mercadeo.
- En el área de informática el mayor reto es el desarrollo de bases de datos y manejo de información de clientes.
- En el área financiera el mayor reto es obtener capital para crecer.
- En la fiscalización el mayor reto ha sido determinar la estructura organizacional para la empresa social
- Las métricas para medir desempeño es el mayor reto en el área de operaciones.
- La mayoría emplea de 1-5 empleados al igual que en Estados Unidos y Canadá.
- La mayoría en Puerto Rico, Estados Unidos y Canadá indicó tener entre 1-35 voluntarios.
- La motivación principal para lanzar la primera empresa social en el caso de Puerto Rico fue lograr un mayor impacto en la misión de la organización. En Estados Unidos y Canadá, la motivación principal fue lograr un balance entre la generación de fondos e impactar la misión.
- Los consumidores individuales y las organizaciones sin fines de lucro son el principal grupo de clientes. Los servicios son principalmente locales.
- El capital invertido para comenzar la empresa social provino de subvención de fundación
- Principal fuente de fondos proviene de donativos privados o subvenciones gubernamentales

Referencias

- Aldrich, H. E., & Baker, T. (1997). "Blinded by the cities? Has there been progress in entrepreneurship research?", in Sexton, D. L. and Smilor, R. W. Smilor (Eds.), *Entrepreneurship 2000, Upstart, Chicago, IL*.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social entrepreneurship and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 30, pp. 1-22.
- Bloom, P. N., & Skloot, E. (2010). *Scaling Social Impact New Thinking*. New York: Palgrave Mckmillan.
- Boschee, J. (1995). Social entrepreneurship. *Across the Board*, 32(3): 20-25.
- Boschee, J. (2001). Eight basic principles for nonprofit entrepreneurs. *Non Profit World*, 19(4). Recuperado el 2 de julio de 2014, de <http://www.socialent.org/pdfs/8BasicPrinciples.pdf>
- Boschee, J., & McClurg, J. (2003). Toward a better understanding of social entrepreneurship: Some important distinctions. Retrieved August 12, 2013, from <http://www.caledonia.org.uk/j-boschee.htm>
- Busenitz, L., West, G., Shepherd, D., Nelson, D., & Chandler, T. (2003). "Entrepreneurship research in emergence: Fifteen years of entrepreneurship research in management journals". *Journal of Management*, Vol. 29, No. 3: pp. 285-308. Recuperado el 3 de Septiembre de 2013, de <http://www.uk.sagepub.com/chaston/Chaston%20Web%20readings%20chapters%201-12/Chapter%203%20-%2019%20Busenitz%20et%20al.pdf>
- Certo, S., & Miller, T. (2008). Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business Horizons*, 51(4), pp.267–271. Retrieved Septiembre 12, 2013, from

https://www.academia.edu/5102265/Social_entrepreneurship_Key_issues_and_concepts

Community Wealth Ventures. (2008). *Social Enterprise: A Portrait Of the Field*. Funded by REDF and conducted by partnership between, Social Enterprise Alliance, Community Wealth Ventures, Inc. and Duke University Center for Advancement of Social Entrepreneurship.

Community Wealth Ventures, The Social Enterprise Alliance, and The Center for the Advancement of Social Entrepreneurship. (2009). *Social Enterprise: A Portrait of the Field*. Washington, DC and Durham NC. Recuperado el 10 de junio de 2013, de <http://community-wealth.org/content/social-enterprise-portrait-field>

Creswell, W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (3rd edition). Sage Publications Inc.

Dees, G. (2001). *The Meaning of "Social Entrepreneurship*. Paper funded by the Kauffman Center fo the Entrepreneurial Leadership. Retrieved from Center for the Advancement of Social Entrepreneurship: http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf

Dees, G., & Battle, B. (2006). Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought. *ARNOVA*, 39-66.

Dees, J. (1998, January-February). Enterprising Nonprofits. *Harvard Business Review*, 55-67. Retrieved Agosto 12, 2013, from <http://www.uic.edu/sph/phtpg/Content/Reading%20Room/Articles/Dees%20Enterprising%20Nonprofits.pdf>

Dees, J. G., & Elias, J. (1998). The challenges of combining social and commercial enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 8(1): 165-178. Recuperado el 1 de agosto de 2013, de

https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/1998/03/Article_Deese_TheChallengesOfCombiningSocialAndCom

Dees, J., & Anderson, B. B. (2003). For-profit social ventures. . *International Journal of Entrepreneurship Education (special issue on social entrepreneurship)*, 1–26.

Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship Principles and Practices*. New York: Harper & Row.

Estudios Técnicos. (2015). *Estudio sobre las Necesidades Sociales en PR 2014, Estudio de las Organizaciones sin Fines de Lucro en PR 2014*. Recuperado el 19 de mayo de 2015, de http://www.fondosunidos.org/Espanol/Impacto/estudio_organizaciones_2015.asp

Galera, G. (2010).) 'Social enterprises and work-integration' In Becchetti, L. and C. Borzaga (eds.). *The Economics of Social Responsibility*, 105-122.

Galera, G., & Borzaga, C. (2009). Social Enterprise An international overview of its conceptual evolution an legal implementation. *Social Enterprise Journal*, 210-228.

GEM. (2009). *Global Entrepreneurship Monitor on Social Entrepreneurship* .

Guclu, A., Dees, G., & Anderson, A. (2002). *The process of social entrepreneurship: Creating opportunities worthy of serious pursuit*. Retrieved from Center fo the Advancement of Social Entrepreneurship Duke-The Fuqua School of Business: http://www.caseatduke.org/documents/SEProcessDraft_FINAL.pdf

Haggar-Guenette, C., & Yu, M. (2007). *Satellite Account of Nonprofit Institutions and Volunteering : 2007*. Canadá.

Hall, M., de Wit, M., Lasby, D., McIver, M., Evers, T., & Johnston, C. (2004). *Cornerstones of Community: Highlights from the National Survey of Nonprofit and Voluntary*. Canadá.

- Haugh, H. (2007). New Strategies for a Sustainable Society: The Growing Contribution of Social Entrepreneurship. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 17, No. 4, pp. 743-749.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. (5ta edición)*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Hockerts, K. (2006). Entrepreneurial opportunity in social purpose business ventures. In J. Mair, J. Robinson, & K. Hockerts (Eds.). *Social Entrepreneurship*, 142-154.
- JC, S., & Palmer, T. (2002). The role of sampling in strategic management research on performance: a two-study analysis. *Journal of Management*, 28(3): 363-385.
- Justo, R., Lepoutre, J., Terjesen, S., & Bosma, N. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Social Entrepreneurship Study*.
- Kelley, D. J., Singer, S., & Herrington, M. (2011). *Global Entrepreneurship Monitor 2011*. Recuperado el 5 de agosto de 2013, de <http://www.gemconsortium.org/docs/2409/gem-2011-global-report>
- Kent, C. A., & Anderson, L. P. (2003). Social Capital, Social Entrepreneurship and Entrepreneurship Education'. *Social Entrepreneurship*, pp. 27-45. Recuperado el 20 de Agosto de 2013, de <http://www.sagepub.com/ridleyduff/Student%20resources/Online%20journal%20readings/Chapter%2010/Article%20-%20Chell,%20E.%20%282007%29%20Social%20Enterprise%20and%20Entrepreneurship.pdf>
- Kerlin, J. A. (2006). Social Enterprise in the United States and Europe: understanding and learning from the differences. *Voluntas*, 246-62.

- L., W. S. (1999). Social Entrepreneurship: The role of social purpose enterprises in facilitating community economic development. *Journal of Development Entrepreneurship*, 153-174.
- Lasprogata, G., & Cotton, M. (2003). Contemplating 'enterprise:' the business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal* 41, 67-114.
- Last Name, F. M. (Year). Article Title. *Journal Title*, Pages From - To.
- Last Name, F. M. (Year). *Book Title*. City Name: Publisher Name.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation,. *Journal of World Business* , Vol. 41, 36-44.
- Neilsen, E. H. (1987). The Strategy-Legitimacy Nexus: A Thick Description. *Academy of Management Review*, 12(3): 523-533. Retrieved agosto 12, 2013, from <http://search.proquest.com/abicomplete/docview/210937320/fulltextPDF/98AACDBE99B94AD3PQ/1?accountid=28498>
- Nonprofit Almanac. (2012). *The Nonprofit Almanac 2012, prepared by the National Center for Charitable Statistics and published by the Urban Institute Press*. Recuperado el 20 de agosto de 2013, de <http://www.urban.org/sites/default/files/alfresco/publication-pdfs/412674-The-Nonprofit-Sector-in-Brief-Public-Charities-Gi>
- Salamon, L. (2002). *The State of Nonprofit America*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Scott, K. (2004). *The Nonprofit and Voluntary Sector in Ontario . Member of the Voluntary Sector Forum;; The National Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations (NSNVO)*,. Recuperado el 10 de julio de 2014, de http://sectorsource.ca/sites/default/files/nsnvo_report_english.pdf

- Short, J., Ketchen, D., & Palmer, T. (2002). The role of sampling in strategic management research on performance: a two-study analysis. *Journal of Management*, 28(3): 363–385.
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualization. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8 (1): 76–88.
- Valera, R., & Soler, J. (2011). *Global Entrepreneurship Monitor Caribbean. Social Entrepreneurship, in the Caribbean Region: 2011*.
- Van de Ven, A., Sapienza, H., & Villanueva, J. (2007). Entrepreneurial pursuits of self- and collective interests. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(3–4): 353–37. Retrieved agosto 15, 2013, from <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sej.34/pdf>
- Wallace, S. (1999). Social Entrepreneurship: The role of social purpose enterprises in facilitating community. *Journal of Development Entrepreneurship*, 4,2, 153-174.
- Young, D. (2001). Social Enterprise in the United States: Alternate Identities and Forms. *The EMES Conference, The Social Enterprise: A Comparative Perspective*. Trento, Italy. Retrieved from Community Wealth.
- Young, D. R., & Salamon, L. (2002). Commercialization, Social Ventures, and For-Profit Competition”, in Lester M. Salamon (ed.), *The State of Nonprofit America*. In D. R. Young, & L. Salamon, *The State of Nonprofit America* (pp. 423-446). Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Yunus, M. (1982). *Experience in Organizing Grassroots Initiatives and Mobilizing People’s Participation: The case of Grameen bank Project in Bangladesh*. Dhaka: Al-Falah printing press.

Yunus, M. (1987). *Credit for Self-employment: A fundamental Human Right.*,. Dhaka: Al-Falah printing press.