

A close-up photograph of a metal surface, possibly a car body, with diagonal shadows from blinds. A small, circular, metallic object is visible on the surface.

# **El emprendimiento social como parte de la economía social**

**Beatriz Triper**

# **El emprendimiento social como parte de la economía social**

BEATRIZ TRIPER

Edita: Servimedia

Financian: Dirección General de Trabajo Autónomo,  
Economía Social y Responsabilidad Social de la Empresa.  
Ministerio de Empleo y Seguridad Social y Confederación  
Empresarial Española de Economía Social (CEPES).

Autora: Beatriz Triper

Fotografía: José Escudero

Depósito Legal: M-1913-2015

*Para mi hijo Sergio, mi Peter Pan, porque “mami” sabe que otro mundo es posible y lo iremos descubriendo juntos... Poco a poco... Sin prisas... Tus sueños son los míos y si se cree en ellos se convierten en realidad... Te quiero, siempre, siempre, siempre...*

*Mamá...*



---

## De señales y agradecimientos

Hace algo más de año y medio la crisis me despertó la suerte de descubrir que la economía es también literatura y alma, que las empresas son pareja perfecta de valores sociales. Creí en mis ideales y empecé a caminar por un sendero desconocido, pero segura de completarlo, y cual “alquimista” me dispuse a ver las señales que se entretejan en la incógnita del recorrido.

### Primera señal:

En un desayuno de prensa descubrí a personas como Antoni Ballabriga, Lidia del Pozo y Andrea Abril, que desde una entidad financiera como BBVA impulsaban y arriesgaban beneficios por emprendimientos cuyo principal valor eran las personas. Meses después me abrieron las puertas de “Momentum” y fui consciente de que mi intuición no me fallaba. Creyeron en mí. Gracias.

### Segunda señal:

“¿Emprendedores sociales? Esos son cuatro perros flautas que han salido del 15M, han montado una empresita con discapacitados y se cuelgan la medalla del qué buenos somos”. La frase, pronunciada por una compañera, a la que me une profesión y amistad, me llegó hasta dentro e hice una férrea defensa del emprendimiento social como pieza clave de la economía presente y futura. Me percaté de que era necesario seguir adelante.

### Tercera señal:

El nueve de diciembre de 2013, el diario con el que aún colaboro, El Economista, publicó mi primera doble sobre una realidad empresarial paralela. El titular “Cuando lo social es negocio”, un trabajo que no hubiera sido posible sin las aportaciones de mis compañeros delegados en Castilla y León, País Vasco, Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana, Galicia y Aragón. El emprendimiento social estaba presente en los rincones de todas y cada una de las comunidades autónomas. Creyeron en mí. Gracias.

---

## **Cuarta señal:**

Mi gran amigo Sebastián Reyna, en un *off the record*, me animó a continuar adelante con el proyecto. Creyó en mí. Gracias.

## **Quinta señal:**

De nuevo mi profesión me brindó la oportunidad de poner en práctica mi propio *elevator pitch* con Miguel Ángel García Martín, director general del Trabajo Autónomo, de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas. Recuerdo que me preguntó “¿dónde lo has comprado?”. Hacía referencia a la libreta decorada con los divertidos dibujos de un dinosaurio, que me acompañaba. Comprendí la metáfora improvisada que el destino ponía ante nuestras manos: los jóvenes de nuestra generación buscamos algo nuevo que aportar para el futuro de nuestros hijos. Debemos establecer las bases para que ellos aprendan la importancia de la primacía de las personas frente a las cotizaciones de bolsas marcadas con el símbolo del dólar; debemos ser el pilar para que ellos se conviertan en firme legado que consolide el cambio de signo hacia un modelo de emprendimiento que anteponga el valor social de los proyectos empresariales a los rendimientos pecuniaros. Creyó en mí. Gracias.

## **Sexta señal:**

No recuerdo el día exacto, pero sí que todavía se percibía el aroma de una extraña primavera augurio de cambios. Sonó el teléfono. Carmen Comos, directora de CEPES (Confederación Empresarial Española de la Economía Social), me convocaba a una reunión para presentarle una idea que adoptaba ya forma tangible de iniciativa. Nervios y nada seguro, pero sí convencimiento, solo era necesario seguir creyendo y trabajar. Dos semanas más tarde, una segunda reunión con Juan Antonio Pedreño, presidente de la Confederación. Juan Antonio me llevó a comprender que lo que yo concebí como algo “que me apetecía porque consideraba necesario” no podía quedarse al abrigo del olvido de un cajón de sastre. Había que seguir luchando. Creyeron en mí. Gracias.

## **Séptima señal:**

En septiembre empecé a dirigir el programa Iberoamérica 360, en Gestiona Radio, una emisora que apuesta por ese otro modelo de empresa que no solo es posible sino que ya es una realidad. Cada sábado en Gestiona un grupo de "magníficos profesionales de la comunicación", a los que el síndrome de Down les ha regalado capacidades y sentidos distintos, se sientan alrededor de una mesa con micros para dar voz a "Gente

---

Extraordinaria". Graban su programa justo antes de que yo entre en antena. Borja Nocito y todo el equipo de Gestiona creyeron en mí y hoy formo parte de la empresa social. Gracias.

Una vez comprendidas las siete señales, el camino se perfilaba con nuevos personajes e historias que desconocían que sí, que ellos pertenecen por destino y convicción a una forma distinta de hacer economía y empresa. Y el libro se fue haciendo a sí mismo... Creció de la mano del entusiasmo adolescente y de la madura sensatez de emprendedores descubiertos por casualidad. Es el caso de Ion Esamendi, de Job Accommodation; Enrique Jiménez, de ICU (cuya historia prometo contar en una próxima edición); José Manuel de Eventsthinker; Helena Piñán, de Together, o José María Escudero, mis ojos en blanco y negro, que con su excepcional trabajo ha conseguido retratar el alma de los protagonistas de este libro.

Quiero dar las gracias, especialmente, a mi Peter Pan. Gracias, Sergio, por tus "mami, te quiero", por tus abrazos, tus caricias y tus besos. Son mi fuerza, siempre, siempre...

Gracias a mi padre, José María Triper, del que heredé la "verborrea triperiana". Desde niña me enseñaste a luchar, y aquí me tienes, sigo incansable, creyendo en mí, escuchando tus silencios y leyendo tus miradas, de las que tanto aprendo cada día.

Gracias a mi madre, la parte racional y fría. La que me ha aportado la rabia necesaria para "demostrarte que si es posible soñar despierto es posible vivir un sueño. Solo hace falta creer."

Gracias a mis abuelos. A Pepe y Felisa, por ser la parte primera y enseñarme a ser humilde. A mi abuela Isabel, por su cariño, sus sonrisas y su coreografía del "Sombra aquí y sombra allá". A mi abuelo don Alejandro, por ser el filósofo que pasea por las estrellas y corregirme las faltas de ortografía.

Gracias a Carmen, mi princesita guerrera.

Dar las gracias a mi querido Eufe, que desde ese plano "parajódico" tan nuestro, me ha acompañado en el trayecto.

Gracias a Javier, por haberme despertado de nuevo.

Gracias a Claudia Preysler, por su inocencia, saber hacer y dulzura al hilar las palabras que han dado forma a las historias de Lola, David y María Luisa.

---

Gracias a Esther Porta, gran amiga, gran periodista y gran persona, compañera de viaje, sonrisas, lágrimas y sinsabores.

Gracias a Eva Pla, por aquella cena del 1 de agosto.

Gracias a Sonia, mi amiga... La que ha soportado mis crisis durante largos paseos.

Por último, gracias a Servimedia por editar el libro y a todos los que me habéis acompañado y lo hacéis cada día. Y gracias a mis lectores, sin vosotros este proyecto no tendría sentido.

GRACIAS

---

## Índice

Prólogo de Miguel Ángel García Martín .....	13
Prólogo de Juan Antonio Pedreño .....	17
Capítulo I: Definición y cifras de la economía social .....	21
Capítulo II: El emprendimiento social como parte de la economía social .....	29
Capítulo III: Impulso del emprendimiento y la empresa social .....	33
Capítulo IV: Job Accommodation. Valiryo y el reto de romper con los estereotipos .....	38
Capítulo V: Fundación Mitos. La primera red de franquicias sociales .....	46
Capítulo VI: Concepto Industrial. Cuando humanizar es parte de la palabra empresa .....	54
Capítulo VII: Supracafé. Aroma de responsabilidad y guerrilla .....	60
Capítulo VIII: Sundara. Sensaciones de la India y el antiguo Egipto .....	66
Capítulo IX: Soulem. Luces que integran .....	72
Capítulo X: Eventsthinker. Correr desde el corazón .....	78
Capítulo XI: Together Más. La asociación que quiere ser empresa .....	86
Capítulo XII: Uzipen. Compromiso 'de raza' con la integración y el empleo .....	94
Capítulo XIII: Conclusiones de la conferencia internacional 'La empresa social como agente de la economía social. La futura agenda de las instituciones europeas' .....	101





## **Prólogo de Miguel Ángel García Martín**

### **Director general del Trabajo Autónomo y la Economía Social**

La economía social ha demostrado ser un valor seguro en tiempos de dificultades. Lo demuestra así el hecho de que, durante la crisis, la destrucción de empleo en algunas de las entidades que la integran ha sido hasta siete puntos y medio inferior al del resto de las empresas. Esto ha sido posible gracias a las medidas de flexibilidad que se encuentran en el propio ADN de la economía social que hacen posible que el mantenimiento de la actividad y, con ella, del empleo, se sitúe por encima de cualquier otra circunstancia.

La economía social se ha convertido también durante la crisis en la tabla de salvación para muchas empresas que han visto en algunas de sus fórmulas la forma de evitar su desaparición. Además, es fuente de creación de empleo estable.

Pero el papel que juega la economía social trasciende, además, a los parámetros puramente cuantitativos. Es destacable, en este sentido, el potencial de estas entidades para crear empleo de calidad, no deslocalizable y para dar oportunidades a aquellos que, por sus

---

especiales circunstancias, encuentran mayores dificultades de inserción laboral. Constituyen, por tanto, un elemento clave de cohesión social que en estos momentos de inicio de la recuperación, y tras largos años de dificultades, es más necesario que nunca.

Por todas estas razones, el apoyo a las empresas de la economía social ha sido una constante en los últimos tres años y va a continuar siéndolo en el nuevo entorno de recuperación en el que, además, el comportamiento de las entidades de la economía social está resultando ejemplar en cuanto a generación de empleo se refiere. Así lo indican los datos como los que apuntan que, en el último año, y después de 11 trimestres consecutivos de caída, las cooperativas han creado empleo en términos interanuales. Las cooperativas se han situado, por tanto, en la vanguardia de la creación de empleo en esta primera fase de recuperación.

En nuestro país las cooperativas y sociedades laborales dan empleo directo a casi 335.000 personas y los centros especiales de empleo y las empresas de inserción emplean a casi 75.000 trabajadores. A todos estos trabajadores hay que sumar, además, los del resto de las fórmulas de la Economía Social como, por ejemplo, las fundaciones, las asociaciones, las mutualidades o las cofradías de pescadores.

La Economía Social es, por tanto, un yacimiento de oportunidades y motor de empleo que va a jugar papel importante en esta etapa de recuperación. Porque, además, suma como valor añadido el hecho de que sirve de plataforma de lanzamiento para muchas personas con discapacidad o en riesgo de exclusión que tienen más dificultades de acceso al mercado laboral.

Por eso, desde el primer momento, el apoyo a las distintas fórmulas que engloba la Economía Social ha sido claro y a medidas como la capitalización de la prestación por desempleo y la tarifa plana para autónomos, cuyo objetivo es facilitar el emprendimiento colectivo, se han ido sumando otras dirigidas a favorecer el crecimiento de las entidades de la Economía Social entre las que se encuentran la puesta en marcha de nuevos incentivos para la incorporación de socios trabajadores o la extensión de la Tarifa Plana de 100 euros para que las cooperativas y sociedades laborales puedan contratar de forma indefinida.

Asimismo, se pondrá en marcha en el marco del próximo periodo de programación del Fondo Social Europeo 2014-2020 el Programa Operativo de Inclusión Social y de la Economía Social de ámbito nacional. Un programa que es una novedad en nuestro país en lo que al apoyo de la economía social se refiere y que estará dotado con casi 1.200 millones de euros en coste total hasta el año 2020.

Por otro lado, junto con las organizaciones representativas de la economía social, estamos trabajando para avanzar en un Programa de Impulso a la Economía Social, que contará con un eje específico de Internacionalización e Innovación de las Entidades de la Economía Social

---

cuyo objetivo es hacer que las cooperativas, las sociedades laborales y el resto de empresas y entidades de la economía social, sin perder su localización y fuerte arraigo en el territorio, puedan ganar en tamaño, ganar en competitividad y salir también al exterior en busca de nuevos mercados.

Porque, en nuestro ánimo está poner en valor la labor que cada día realizan las personas y las entidades que constituyen la economía social, dar impulso a esta forma de hacer empresa y de emprendimiento que ofrece un retorno tan positivo al conjunto de la sociedad y mantenernos siempre del lado de quienes crean empleo, apuestan por un empleo estable y de calidad y son capaces de generar oportunidades de empleo para quienes más las necesitan.

En este sentido, y en un contexto como el actual, no quiero dejar de poner en valor la gran oportunidad y el acierto de este libro en el que su autora recoge claros ejemplos de éxito de distintas empresas y entidades de la economía social. Un ámbito en el que España puede mostrar sus fortalezas, ya que con más de 200.000 entidades, se sitúa como el tercer país de la Unión Europea en número de entidades, que aporta un valor añadido bruto con relación al PIB que se aproxima al 3% y que aglutina buena parte del empleo de nuestro país.

Porque la economía social contribuye y va a contribuir, sin duda, de forma significativa a la vertebración y a la riqueza de España y va ayudar a que el crecimiento que hemos iniciado se transforme en un crecimiento sostenible, integrador y generador de oportunidades en forma de empleo para todos.





## **Prólogo de Juan Antonio Pedreño**

### **Presidente de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES)**

Inicio este prólogo dando las gracias a Beatriz Triper, autora del libro, periodista inquieta por el sector empresarial de la economía social y por las personas que lo conforman. Gracias también al Ministerio de Empleo y Seguridad Social por su apoyo en la elaboración de este libro, pionero en la materia que trata y por dar las claves para iniciar un debate muy oportuno y actual, el de las empresas sociales. Y gracias a Servimedia, empresa de economía social, por la edición del libro y gracias a todas las personas y empresas que con sus experiencias y vivencias, nos han ayudado a explicar y clarificar a todos los lectores, a qué nos referimos cuando hablamos de las empresas sociales.

El objetivo de este libro es hablar de economía, de economía social, de esta forma de hacer empresa centrada en las personas. Y por este matiz tan importante, parece que las empresas de economía social quedan al margen de los debates económicos. Nada más lejos de todo ello. En el contenido de este libro, descubrirán el peso socioeconómico que tienen las empresas y entidades que conforman la economía social en España y en Europa. Un

---

modelo de empresa, que efectivamente se sale de los parámetros que enseñan en la Universidad o que salen en las noticias, un modelo de empresa, donde la persona prima por encima del capital, y donde los valores de democracia, transparencia, solidaridad y participación conviven con los de viabilidad económica y rentabilidad. Y hablamos de pequeños y grandes grupos empresariales. Hablamos del 10 por ciento del PIB; del 12,5 por ciento del empleo y hablamos de que más de 16 millones de personas tienen algún vínculo con las empresas y entidades que conforman el sector.

Como apunta Beatriz en el libro, las empresas de economía social han ido naciendo a lo largo de la historia por diferentes razones. Las cooperativas fueron las pioneras hace ya muchos años, luego surgieron las mutualidades, años más tarde las sociedades laborales para evitar en aquel momento cierres empresariales. Y tan solo hace más de una década, surgieron iniciativas empresariales para dar solución a la integración sociolaboral de las personas más vulnerables, y aquí nacen las cooperativas de iniciativa social, los centros especiales de empleo y las empresas de inserción. Todas estas entidades, junto con otras que regula la Ley 5/2011 de Economía componen lo que se llama “economía social”, un modelo de empresa plural, innovador, que se va adaptando a las necesidades socio económicas de la sociedad y de los mercados.

La economía social contribuye al pluralismo de los mercados, contribuye a construir una economía más plural y diversa, a una economía basada en valores, en las personas y en la democratización de la economía. Y en el devenir de la sociedad, de una sociedad preocupada y a la vez emprendedora, que busca otra forma de hacer las cosas, nos encontramos con una nueva figura empresarial, las empresas sociales, a la que debemos apoyar desde la economía social y garantizar su reconocimiento.

Como se dice en este libro, en España ya tenemos ejemplos de empresas sociales tal y como las define Europa, y todas ellas están en el marco de la economía social, porque como no podía ser de otra manera, las empresas sociales son agentes de la economía social. Pero, en esta nueva andadura, es cierto que hay muchas iniciativas empresariales, como las que se relatan en este libro, que sin responder a las fórmulas clásicas de economía social, se podrían considerar, empresas sociales.

Es responsabilidad del sector de la economía social promover este modelo empresarial en el marco del resto de entidades que funcionan con los mismos valores. Todas las entidades y empresas que conforman esta gran economía, visibilizan una fuerza económica y social que contribuye no solo a generar empleo de calidad, sino también a promover el desarrollo territorial y local, a generar una mayor cohesión social, a atender las necesidades sociales de millones de ciudadanos y a promover un espíritu empresarial que atiende a las necesidades de las personas.

---

Por todo ello, era muy necesario esta publicación, para dar a conocer estas novedades cuya iniciativa viene de las Instituciones Comunitarias y evitar confusiones terminológicas, las cuales además se agravan cuando se vinculan las políticas de responsabilidad social de una empresa o sus iniciativas de acción social con empresa social.

Espero que les guste esta obra y su contenido. Espero que les despierte interés por el modelo de empresa de economía social, un modelo que va ganando adeptos día a día, porque responde al modelo de empresa que exige la sociedad.



## Definición y cifras de la economía social

A pesar de su carácter decimonónico (las primeras asociaciones, cooperativas y mutualidades datan de finales del siglo XVIII y toman fuerza a lo largo del XIX por toda Europa), el concepto de economía social es, hoy en día, a pesar de lo que significa en términos socioeconómicos, más que confuso. Quizá por lo “novedoso”, quizá por lo poco valorado que ha venido siendo dentro del tejido empresarial o, quizá, por la humildad de sus protagonistas, actores catalogados como secundarios que han permanecido entre bambalinas y han sido garantes de un modelo de empresa responsable, sostenible y rentable.

Todo tiene su tiempo y despierta. Por un lado, son múltiples las iniciativas y programas a nivel estatal y europeo que, en los últimos tiempos, se están poniendo en marcha, y por otro, los protagonistas de este modelo empresarial han demostrado una fortaleza y una resistencia incuestionable en estos años de crisis, creando y manteniendo empleo de calidad. Sin embargo, los conceptos necesitan de luz para su comprensión, ubicación y desarrollo eficiente, y así lograr hacer del modelo un todo. Pero ¿cuáles son estos conceptos?; ¿por qué se diferencian las empresas y entidades de la economía social del resto de fórmulas empresariales? La economía social se caracteriza por un paraguas que integra siete premisas:

- 1.- Riqueza asociativa y empresarial, tanto en el capital de las personas que lo integran como en las iniciativas. Son modelos abiertos a la innovación, lo que aporta un plus de competitividad a los proyectos.
- 2.- Cohesión social y geográfica. Las empresas y entidades de la economía social se han convertido en agentes principales de la recuperación de zonas rurales, permitiendo el desarrollo y crecimiento de poblaciones que permanecían al borde de un abismo despoblacional por escasez de recursos y oportunidades. “Esenciales colaboradoras de poderes locales” y precursoras de campañas publicitarias que predicán la “vuelta al pueblo” como alternativa al desempleo.
- 3.- Sostenibilidad en el mantenimiento del empleo. El 80 por ciento de las personas que conforman las entidades y empresas de la economía social suelen ser socias de las mismas, hecho que favorece la consolidación de sistemas de trabajo que, ante la falta de actividad, aportan respuestas flexibles a partir de la socialización de horas de trabajo y salarios.

- 4.- Primacía de las personas sobre el capital, y del beneficio social antes que beneficio lucrativo. Las entidades y empresas de la economía social deben cumplir ambos requisitos, una delgada línea roja que aporta el valor añadido frente a las fórmulas societarias tradicionales, repartiendo los beneficios de forma colectiva o para reinvertir en el objeto social de las empresas.
- 5.- Integración. La premisa de la igualdad de oportunidades y el escapismo de estereotipos y apegos ha permitido incorporar y aprovechar el talento –sea cual sea su naturaleza– de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión, o de grupos y etnias relegadas socialmente.
- 6.- Compromiso con los colectivos y las personas a las que se dirige la actividad empresarial.
- 7.- Generación de empleo no deslocalizado y sostenible. El 19 de febrero de 2010, el Parlamento Europeo presentó un documento que puso de manifiesto que “la economía social contribuye a rectificar tres desequilibrios fundamentales del trabajo: el desempleo, la inestabilidad en el trabajo y la exclusión de los desempleados, tanto en el plano social como en el plano laboral”.

Diferencias que sugieren formular una siguiente pregunta: ¿es la economía social la alternativa? La respuesta es no. La economía social debe ser un complemento del modelo económico y empresarial tradicional. Ambas fórmulas deben convivir, pero sí es necesario que la economía social adquiera un mayor peso en el mercado; tener un espacio propio cada vez más diverso y amplio que permita conseguir la presencia y desarrollo de proyectos de responsabilidad social que impliquen mayores beneficios para el entorno. Propuestas innovadoras que se desarrollen bajo la premisa de políticas medioambientales, respetuosas, de integración y participación democrática de los protagonistas y actores que la integran. Proyectos con marcados objetivos que sean largoplacistas tanto para sí como para el entorno para, de este modo, conseguir un mayor bienestar social. Una labor en la que, tal y como mencionaba en la introducción, es necesario el desarrollo de una base cultural desde la infancia, nuevos sistemas de formación para un futuro mejor, que den cabida a nuevos emprendimientos que alcancen todas las ámbitos y sectores.

Para concluir este apartado y aunque lo detallaré de manera más precisa más adelante, quería hacer referencia a la definición que recoge la Ley 5/2011 de 29 de marzo de Economía Social, que cito textualmente: “Se denomina economía social al conjunto de las actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que de conformidad con los principios recogidos en el artículo 4, persiguen bien el interés colectivo de sus integrantes, bien el interés general económico o social o ambos.” Y que “sin perjuicio de las competencias que puedan corresponder a la comunidades autónomas, el ámbito de aplicación se extiende a todas las entidades de la economía social que actúen dentro del Estado”.

## Algunos datos para la reflexión

Empecemos por las cifras. No tanto por ser amenas para la lectura, sino porque que son la herramienta que mejor ilustra la importancia de este modelo económico que se ha convertido en la alternativa real para la recuperación y sostenibilidad de la economía, inclusive en tiempos de crisis como los que hemos vivido estos años atrás y de los que parece vamos despertando en gran parte gracias a la nuevas iniciativas surgidas dentro del marco de la economía social, en general, y de la empresa o emprendimiento social en particular.

Según datos facilitados por la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES), la economía social en España constituye el 12,5 por ciento del empleo y cuenta con una facturación que aporta en torno al 10 por ciento del PIB (Producto Interior Bruto). En 2013, eran 44.563 las empresas que integraban el sector, un global que mantiene más de 2,2 millones de empleos directos e indirectos y facturó cerca de 152 millones de euros (datos a cierre de 2013). Desde la aprobación de la Ley 5/2011 de Economía Social y hasta finales de 2013, el volumen de facturación del sector de la economía social ha ido experimentado un crecimiento progresivo, sostenido y constante tanto en el número de empresas como en el de puestos de trabajo sostenidos por el sector. La tendencia ha continuado durante el presente año y, al cierre de la edición del presente libro, los últimos datos oficiales publicados del Ministerio de Empleo y Seguridad Social y el INE arrojaban un crecimiento del 3,3 por ciento de empresas cooperativas y del 3,4 por ciento del empleo en este tipo de entidades.

El modelo empresarial de la economía social aporta un valor diferencial frente al resto: la vinculación de la ciudadanía al conjunto de entidades del sector. En este caso, 2013 cerraba con un total de 16.528.039 personas asociadas a alguna entidad de la economía social, lo que supone un 35,37 por ciento del total de la población española y un crecimiento neto del 8,8 por ciento más que en 2012.

La labor que las entidades de la economía social están realizando en el ámbito del desempleo juvenil también tiene su reflejo en las cifras. El 47 por ciento de los empleos de la economía social son personas menores de 40 años, y el 45 por ciento de los jóvenes emprendedores optan por sociedades cooperativas o laborales como modelo empresarial. Una cifra que se elevaría mucho más si las estadísticas incorporasen el número de sociedades que, bajo una fórmula jurídica tradicional, desarrollan actividades y cumplen los requisitos que se establecen en la Ley 5/2011 para las empresas de la economía social. Lo cierto es que las empresas de economía social como motor de salida de la actual crisis económica y modelo eficiente de generación de empleo sostenible también ha sido reconocido y puesto de manifiesto por el actual presidente de Gobierno, Mariano Rajoy: “El sector empresarial de la economía social ha demostrado su fuerza a la hora de seguir generando trabajo en estos

momentos de recesión económica”. También por parte de la Ministra de Empleo, que en 2012, en su discurso de celebración del Año del Cooperativismo, sugería la necesidad de avanzar en ese reconocimiento: “El fomento de la cultura emprendedora, la economía social y la responsabilidad social corporativa son una respuesta eficaz y necesaria para la salida de la actual crisis económica”. El reconocimiento de la denominada economía social en los últimos años por parte de las instituciones públicas, en especial a raíz de la aprobación de la Ley 5/2011, de 29 marzo, que contó con el apoyo de todos los grupos políticos del Congreso, hace que el Ministerio de Empleo y Seguridad Social tenga un especial interés en reconocer y apoyar a las entidades que la conforman, otorgándoles una mayor visibilidad y protagonismo. En definitiva, “la economía social no es solo una expresión de solidaridad, sino también, sin duda, una fuente de oportunidades y de empleo”.

Por otra parte, conviene echar un vistazo a Europa y hacer una pequeña reflexión. Aunque pionera en su materia, la Ley 5/2001 de Economía Social generó gran expectación en el ámbito europeo. Sin embargo el peso específico de las entidades y empresas que la integran es inferior al de países como Italia, Francia, Suecia o Inglaterra. De hecho, si atendemos al ámbito de la Unión Europea, la economía social representa más de dos millones de empresas que sostienen el seis por ciento del empleo, lo que traducido a cifras absolutas supone más de 20 millones de personas.

A pesar de que la consolidación y presencia incuestionable de la economía social en Europa, no todos los países europeos disponen ni de un marco legal que la regule y le otorgue seguridad jurídica ni con la riqueza asociativa y empresarial que tiene España. Este escenario confuso ha provocado que en algunos países, surja el nacimiento de las llamadas “empresas sociales”. Estas empresas han sido definidas por la Comisión Europea y por el Parlamento Europeo, como “agentes de la economía social que actúan en el mercado con una actividad que tiene un fuerte impacto social, que resuelve necesidades, donde se reinvierte la mayor parte de los beneficios y donde se presta especial atención a colectivos en exclusión social”.

En España y bajo el paraguas de la economía social, podemos considerar como empresas sociales a los centros especiales de empleo, a las empresas de inserción o a las cooperativas de iniciativa social, si bien es cierto que pueden surgir iniciativas empresariales que respondiendo a la definición de las Instituciones Europeas se constituyan con otra fórmula jurídica diferente, lo que genera una necesidad de dar seguridad jurídica a esta nueva fórmula empresarial en el marco de la Ley 5/2011 de Economía Social.

Si tomamos como referencia el entorno europeo, donde el concepto de economía social no está tan desarrollado, pero sí el de empresas sociales, podemos ver como las empresas sociales en Finlandia ocupan al 7,5 por ciento de la población activa; en el Reino Unido, al 5,7 por ciento; en Bélgica, al 4,1 por ciento, y en Italia, al 3,3 por ciento. Inclusive habría

que ir más allá y evolucionar hasta el punto de construir nuevos indicadores específicos para aquellas empresas que constituidas bajo las fórmulas jurídica de sociedades anónimas o limitadas cumplen los requisitos de empresas sociales.

Esta dispersión del sector a nivel europeo se debe en gran medida a la falta de cohesión en los textos e iniciativas del conjunto de la Unión Europea. La primacía del modelo económico tradicional y puramente lucrativo frente a la histórica falta de atención y valor que se ha venido dando al fenómeno de la empresa de economía social y de todas las entidades que la componen, incluidas las empresas sociales, se propugna como causa principal de este ‘vacío’.

‘Vacío’ que en España es menor que en el entorno europeo, debido principalmente al desarrollo que ha tenido el sector en su conjunto, aglutinando en torno a la economía social a todas las fórmulas jurídicas que actúan en el mercado con unos valores determinados, a un modelo de empresa responsable, sostenible y solidaria. Y también, por qué no, al carácter propio de la población española así como a la propia idiosincrasia de los emprendedores y empresarios de la economía social, que conciben y ligan de manera innata y natural los conceptos empresa y beneficio social. Una realidad que podríamos resumir con el famoso lema de los Mosqueteros: “Todos para uno y uno para todos”. Es por ello por lo que España, y las organizaciones españolas que representan a la economía social, a la empresa social, vuelve a enarbolar la bandera del cambio en el Consejo Europeo de Economía Social frente al cambio que viene. Cambio que parte de las iniciativas sobre las que hablaremos en el capítulo tercero de este libro.

## **El marco legislativo de la economía social en España**

Antes de entrar en materia es importante destacar no solo el carácter pionero de la Ley 5/2001 de Economía Social, sino también que contó con la aprobación unánime de todos los partidos políticos. Además de dar visibilidad y cobertura a un tejido productivo que prima los valores y la eficiencia frente al mero símbolo lucrativo y contribuir a renovar el modelo económico y productivo, en palabras del ex presidente del Gobierno José Luis Rodríguez Zapatero (bajo cuyo mandato se impulsó y aprobó definitivamente la ley), supone un “fecundo lugar de encuentro entre el sector y la sociedad española”, algo que años después completaba la actual ministra de Empleo Fátima Bañez afirmando que “la economía social se está convirtiendo en un baluarte positivo del cambio”.

Como avanzaba en un apartado anterior, la Ley 5/2011 define la economía social como el conjunto de actividades económicas y empresariales que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que, de conformidad con los siguientes principios, persiguen el interés general económico o social, o ambos:

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

Traducido al román paladino y en síntesis, la economía social la componen empresas que apuestan por las personas tanto a nivel estructural y como en su finalidad. Empresas eficaces y competitivas donde la clave está en cómo gestionan el beneficio de la empresa; seres humanos frente a balance de resultados; economía solidaria, sostenible e independiente que se desarrolla bajo nueve fórmulas jurídicas:

- 1.- **Cooperativas:** organizaciones cuyo pilar es la democracia estructural y funcional. Tal y como es definida por CEPES, “su actividad se desarrolla atendiendo a los principios cooperativos, aceptados y regulados en los ámbitos autonómico, estatal e internacional: la adhesión voluntaria y abierta de los socios, la gestión democrática, la participación económica de los socios, la educación, formación e información y el interés por la comunidad”. Denostadas de forma injusta por casos mediáticos como el de Mondragón y mal identificadas con el cooperativismo de viviendas, existen multitud de ejemplos de cooperativas de éxito, líderes en su sector en el ámbito estatal, europeo e incluso mundial. Algunos ejemplos los tenemos en marcas tan conocidas como Anecoop, Coren, Central Leche Asturiana, Hojiblanca, Kaibu, Larcovi, Enercoop, colegios Gredos San Diego, Cajamar Caja Rural, Caja Laboral Kutxa, Asisa, Suara, Eroski o Consum, entre otras muchas.
- 2.- **Sociedades laborales:** la principal diferencia con las sociedades limitadas o anónimas es que el capital social pertenece de forma mayoritaria a los propios trabajadores, que establecen una relación laboral por tiempo indefinido. Esto supone un plus de automotivación para los empleados a la hora de ‘sacar adelante’ nuevos proyectos e iniciativas. Las sociedades laborales deben, además, constituir un fondo especial de reserva con el 10 por ciento de los beneficios obtenidos que solo podrá ser destinado a cubrir posibles pérdidas y en el caso de no disponer de otros recursos al efecto. Además, aquellas que

destinen el 25 por ciento de los beneficios al fondo especial de reserva se beneficiarán de bonificaciones fiscales de hasta el 99 por ciento en Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, así como en el Impuesto de Sociedades, de la libertad de amortización de los elementos del inmovilizado material, intangible e inversiones inmobiliarias adquiridas durante los cinco primeros años a partir de la fecha de su calificación.

- 3.- **Mutualidades:** pocos son los que relacionan entidades como Mutua Madrileña o Fremap con la economía social. Pues bien, las estandarizadas mutuas, cuya actividad se desarrolla dentro del sector asegurador como complemento al sistema de la Seguridad Social, se integran dentro del conglomerado de entidades sin ánimo de lucro formadas por personas y para las personas.
- 4.- **Centros especiales de empleo:** la definición que realiza CEPES es la que mejor aclara qué son este tipo de organizaciones: “Empresas que compatibilizan la viabilidad económica y su participación en el mercado con su compromiso social hacia colectivos con menores oportunidades en el mercado de trabajo. Su plantilla está constituida por el mayor número de personas con discapacidad (que no puede ser inferior al 70 por ciento respecto del total de los trabajadores). Desarrollan una capacidad productiva y competitiva que les permite introducir sus productos en el mercado.” Un ejemplo extraordinario lo tenemos en ILUNION, cuya línea de actividad de lavandería industrial, líder en ese sector, funciona bajo la figura de centro especial de empleo, lo que supone que el 70% de sus trabajadores tienen alguna discapacidad.
- 5.- **Empresas de inserción:** su objetivo es, a través de la formación y aprendizaje, integrar a colectivos en riesgo de exclusión social (gitanos, inmigrantes, víctimas de violencia de género, etc.) al mercado laboral a través de la práctica de una actividad productiva que se desarrollará durante el periodo del proceso de inserción. Esta labor se completa con la reinversión del 80 por ciento de los beneficios en la empresa.
- 6.- **Cofradías de pescadores:** el sector de la pesca ha sido históricamente uno de los más desfavorecidos en España. El mar, paradójico ejemplo de libertad, se ha convertido en causa de conflicto dentro de los mentideros de la política. Las cofradías de pescadores son las negociadoras entre administraciones y armadores de buques de pesca y trabajadores del sector extractivo. Corporaciones de derecho público sin ánimo de lucro, su labor se desarrolla en la defensa de las necesidades e intereses de sus socios, con el compromiso añadido de la sostenibilidad, la cohesión social y la contribución al desarrollo local.
- 7.- **Asociaciones:** encargadas de cubrir los nichos en los que “el sector lucrativo falla en su provisión”, especialmente en el sector de la discapacidad, su posición de vivir el día a día de los distintos colectivos más desfavorecidos les permite enarbolar la bandera de la innovación en lo que respecta a las nuevas problemáticas sociales y la defensa de los cambios ante organismos nacionales y supranacionales, “siempre en defensa de los derechos y las libertades de las personas con discapacidad, con base en el respeto a la diversidad, la pluralidad y la tolerancia”.

- 8.- **Fundaciones:** quizá las más conocidas por su vinculación a entidades financieras, deben desarrollar un fin de interés general al que queda afecto su patrimonio por tiempo duradero. Aquellas fundaciones de economía social deben cumplir taxativamente los principios de la economía social citados, y que recoge la Ley 5/2011.

Las anteriores son las ocho fórmulas jurídicas o “agentes de la economía social” para los que se desarrolló el marco de referencia legal. Sin embargo, la evolución de la sociedad, el marco coyuntural de la crisis y los datos macro han favorecido que durante los últimos años hayan surgido nuevos modelos de empresa que bajo otras fórmulas societarias cumplen en mayor medida y de forma eficiente la definición de economía social. Los que completarían el noveno y necesario epígrafe: son las empresas sociales, el emprendimiento social.

Las nueve historias de los “capitanes intrépidos” que protagonizan este libro son ejemplos prácticos de empresas sociales, de emprendimiento social, de esas nuevas fórmulas que el devenir y enriquecimiento de la sociedad hace que surjan. Sin embargo no hay un capítulo aparte que recoja, en términos jurídicos, la figura de la empresa social, aunque la Ley 5/2011 de Economía Social apunta un adelanto de lo que se está dibujando para el futuro de este particular colectivo de sociedades. En su artículo cinco apartado segundo, cita textualmente: “Asimismo podrán formar parte de la economía social aquellas entidades que realicen una actividad económica y empresarial cuyas reglas de funcionamiento respondan a los principios enumerados en el capítulo anterior (ver principio del epígrafe) y que sean incluidas en el catálogo de entidades establecido en el artículo seis de esta Ley”.

## El emprendimiento social como parte de la economía social

La emprendeduría social ha de ir necesariamente ligada a una actividad económica. En las varias conversaciones mantenidas con Juan Antonio Pedreño, me explicó que “si hay empresas que no tienen una actividad económica o un mayor grado de voluntariado no las entenderíamos”. Es por ello que no debemos confundir empresa social con acción social o Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Hoy en día son muchas las grandes empresas que organizan actividades, eventos e incluso desarrollan nuevas líneas de negocio que las llevan a etiquetarse como “empresa social”. Bajo estas acciones se enmascaran fórmulas que ‘tocan la fibra sensible del consumidor’, con las que consiguen no solo engordar los beneficios en su cuenta de resultados, sino también evadir sus obligaciones para con el fisco. Aunque no es el objetivo de este capítulo ni de este libro poner ejemplos ni hacer crítica (constructiva) de estas fórmulas que, en cierto modo, también ayudan al progreso social, sí se presumía necesario realizar el breve apunte que precede.

Por otra parte, los emprendimientos sociales siempre han estado asociados a profesionales liberales, lo que muchas veces ha estigmatizado el sector y ha considerado no mesurables los trabajos realizados. A lo largo de mis viajes y entrevistas, de mi aprendizaje de las personas con mayúsculas que han hecho posible que este proyecto tenga tinta y sentido, se ha repetido la misma demanda: “Los nuevos modelos de empresa deben conocer las circunstancias personales de cada uno, y eso es un poco difícil si las empresas solo funcionan desde el ánimo de lucro”.

Es por ello por lo que tanto desde la Administración como desde las propias empresas, pasando por el ámbito educacional, debemos plantearnos un futuro en el que las miras vayan más allá del enriquecimiento económico a toda costa. Debemos aprender que aportar es lo que prevalecerá siempre, que el dinero viene y va, pero que lo que realmente tiene valor es la herencia de un mundo diferente, en el que las personas volvamos a ser personas y no autómatas convertidos en cifras. Debemos, también, olvidarnos de los maquillajes. Hay que potenciar el sector pero sin dejar fuera a nadie, no establecer requisitos inflexibles, partir de que no hay nada seguro pero sí puede ser sostenible.

Por ello es importante que las empresas sociales cuenten con un marco regulatorio para impedir que este fenómeno, tan enriquecedor para la sociedad como para los empresarios que lo integran, se convierta en un ‘cajón de sastre’ y se desvirtúe su verdadero sentido.

Las empresas sociales deberán cumplir siempre con unos requisitos mínimos que parten de un mismo término: COMPROMISO.

- Aportar un valor añadido a la actividad económica, bien sea de compromiso con el medio ambiente, de integración y/o cohesión social, de desarrollo de productos y servicios que mejoren la calidad de vida de las personas con ‘diferentes capacidades’ o en riesgo de exclusión social.
- Reinvertir un porcentaje de los beneficios en la empresa y sus trabajadores, manteniendo siempre la sostenibilidad de la actividad que se desarrolle.
- Mantener el empleo, de manera que la línea de crecimiento de la productividad vaya acompañada por la generación de nuevos puestos de trabajo y sostenibilidad de los ya creados.
- Garantizar el bienestar y las coberturas sociales máximas de los empleados de la empresa, con el objetivo de que, en el caso de baja o jubilación, éstos puedan continuar disfrutando de unos ingresos que les permitan mantener una vida digna, acorde con la evolución de la economía y el nivel de vida del momento.
- Formar y capacitar de forma continua a sus empleados para favorecer la promoción profesional en el ámbito de la empresa.

Todo lo anterior es la traducción al román paladino de lo que el propio Comité Económico y Social Europeo expuso en enero de 2014 en Estrasburgo, y que bajo ningún concepto se debe llevar al terreno de la Responsabilidad de las Empresas (RSC):

«El CESE es consciente de la necesidad de establecer una definición clara para poder concentrar los esfuerzos; no obstante, en lugar de una definición, propone una descripción basada en características comunes como:

- perseguir **principalmente objetivos** sociales en lugar de actuar con ánimo de lucro, generando beneficios sociales en favor de la población en general o de sus miembros;
- operar esencialmente sin ánimo de lucro, **reinvirtiendo principalmente sus excedentes** en lugar de distribuirlos a sus accionistas privados o a sus dueños;
- actuar de conformidad con **múltiples formas jurídicas o modelos**, incluidas cooperativas, mutualidades, asociaciones de voluntarios, fundaciones, empresas con o sin ánimo de lucro; combinando a menudo distintas formas jurídicas y, a veces, cambiando de forma en función de sus necesidades;

- ser agentes económicos **productores de bienes y servicios** (frecuentemente de interés general), a menudo con una importante faceta de innovación social;
- actuar como **entidades independientes**, con un importante componente de **participación y codecisión** (plantilla, usuarios, accionistas), **gobernanza y democracia** (ya sea representativa o abierta);
- proceder o asociarse a menudo con **organizaciones de la sociedad civil.**»

A partir de éstas premisas, es importante destacar que todas las empresas y entidades de la economía social, entre las que se encuentran las empresas sociales, son contracíclicas, porque cuando tenemos nuestras necesidades cubiertas nos relajamos y no lo vemos como un todo. Debemos interiorizar el modelo, debemos hacerlo sostenible de forma indefinida en el tiempo. Siempre en movimiento, siempre en desarrollo. Hay que tener la noción del movimiento constante, de investigación permanente, por y para los demás pero siempre desde la perspectiva de círculos concéntricos conectados entre sí.

Los medios de comunicación también deben hacer su labor ya que son muy pocos los que hablan de la cantidad de retos sociales que se desarrollan en nuestro país, porque son “Pepito don nadie y Joaquín yo que sé quién” y detrás de los cuales hay empresas, sociedades, emprendedores, a los que se debe dar luz y hacerlos permeables a toda la sociedad, no solo a los círculos más cercanos.

La conclusión y el resumen de este breve capítulo es que debemos constituir una mesa paralela para fomentar la economía social, con los verdaderos protagonistas. Hay que creer en lo que se está haciendo e, incluso, enseñar a las grandes formaciones a que no sean cartón piedra, a que entiendan el verdadero sentido de la empresa de economía social y de las entidades que la conforman y no se limiten a utilizar esta fórmula para llenar sus arcas de monedas de oro disfrazadas con el traje de lo social.



## Impulso del emprendimiento y la empresa social

La sociedad y la economía evolucionan más rápido que la legislación y el avance de nuevos modelos alternativos impulsado por la crisis económica mundial. Se necesitan actuaciones que desde lo local formen parte de un global, algo que hoy ha dado lugar al nacimiento de un nuevo término: “glocalización”. En base a ello, tanto desde el ámbito del Gobierno de España como desde el ámbito europeo, se están desarrollando varias iniciativas para el impulso y la promoción de la economía social y de las entidades que la integran bajo un mismo paraguas en el que las varillas se adapten a las particularidades del clima de la empresa de economía social de cada uno de los países que integran la UE.

Siguiendo la etimología del término –glocalización–, empezamos por las iniciativas que se vienen tomando desde la UE. Las comunicaciones de la Comisión Europea y del Parlamento en relación a las empresas y el emprendimiento sociales fueron el punto de partida para diseñar una serie de medidas e iniciativas a favor de este colectivo. Las elecciones al Parlamento Europeo, en la primavera pasada, fueron el motivo por el que la Comisión Europea encomendó al Comité Económico y Social Europeo (CESE) analizar y diseñar la hoja de ruta a seguir para desarrollar y poner en valor a las empresas sociales como agentes de la economía social para consolidar y garantizar jurídicamente a este colectivo. Esta hoja de ruta, o conjunto de recomendaciones, del CESE fue aprobada el pasado mes de octubre y presentada a la Comisión Europea para su puesta en marcha. Además fue reforzada en la Conferencia Europea de Economía Social que se celebró el 17 y 18 de noviembre de 2014 en Roma, bajo el marco de la Presidencia Italiana de la Unión Europea.

Lo cierto es que parece que lo que es una realidad evidente no adquiere forma de tal mientras no se plasma en un papel. De hecho, el documento del CESE reconoce el “verdadero interés por las empresas sociales cuya visibilidad se ha incrementado”, así como la escasa sensibilización al respecto y la falta de reconocimiento y comprensión de sus modelos, profesionalidad y creación de valor.

El consejo partía de la voluntad de “liberar plenamente el potencial de la empresa social en las sociedades europeas”, como agentes enmarcados en la economía social, así como del consenso de todos los agentes europeos en lo relativo a las prioridades para ello. Sobre estos

pilares, y con el objetivo de describir con una mayor claridad el concepto y los modelos de las empresas sociales, se dibujaron las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar y poner en marcha una **segunda fase de la Iniciativa en favor del emprendimiento social**.
- Crear un **plan de acción para la economía social** en Europa, con la adopción de unos estatutos europeos para las fundaciones, las asociaciones y las mutualidades.
- Proseguir las labores del **Intergrupo sobre economía social**
- Empezar **programas de desarrollo de las capacidades** para apoyar y facilitar la innovación social.
- Elaborar una **nota de orientación** para los Estados miembros sobre la aplicación de las **nuevas normas de contratación pública** y las disposiciones en este ámbito.
- **Integrar** el espíritu empresarial social y las empresas de la economía social en la Small Business Act.
- Recabar y poner en común las **soluciones financieras y el ecosistema financiero más adecuados** para las empresas sociales.
- Establecer y apoyar la **contribución de las empresas de la economía social en favor del empleo** y como interlocutor del diálogo social.
- **Fomentar el emprendimiento social en la educación** a todos los niveles.
- Dar prioridad a la **investigación** y dar mayor notoriedad a las empresas sociales en la **recopilación de estadísticas** nacionales para comprenderlas mejor y dotarlas de un mayor reconocimiento y visibilidad.

La prioridad en la que se ha convertido la empresa social, tanto para el CESE como para el Parlamento Europeo, se resume en los resultados de las Jornadas de Estrasburgo, entre los que cabe destacar:

- El desarrollo de una Iniciativa de Empresa Social (OSE) II, que aborde y promueva todo tipo de empresas de economía social de una manera integral. El objetivo es establecer “de forma paulatina y en el seno de un marco coherente” una norma que abarque los distintos ámbitos desde una perspectiva de integración de todos los componentes –políticos, financieros y legales– que favorezcan e impulsen el crecimiento del ecosistema de la empresa y el emprendimiento social.
- Acelerar la adopción del Estatuto de Fundación Europea en instar a la Comisión a adoptar propuestas para el Estatuto de Mutualidad Europea y el Estatuto de Asociación Europea. “Su adopción es indispensable para que este tipo de empresa sea capaz de competir en igualdad de condiciones con los demás operadores económicos”. La propuesta se centra en el desarrollo de programas adecuados de financiación para la puesta en marcha y consolidación de las empresas sociales desde un punto de vista holístico y basado en el ciclo de vida de las mismas.

- Publicación inmediata de una guía sobre cómo las nuevas Directivas sobre contratación pública se pueden aprovechar con el fin de promover las empresas de economía social y la innovación social. “La publicación de dicha guía es urgente, ya que la transposición de las Directivas está avanzando rápidamente en algunos Estados miembros”. Además, se deberá garantizar un enfoque coordinado para la recopilación y el uso de las estadísticas.
- La UE debe integrar la dimensión de la economía social en la agenda de desarrollo post 2015 y, a través de la Comisión Europea, intensificar sus intercambios y la colaboración en temas de economía social con las principales organizaciones internacionales, como Naciones Unidas, OCDE, Banco Mundial, OIT, etc.

## El impulso en España

En julio de 2014, el Gobierno presidido por Mariano Rajoy, los sindicatos y la patronal impulsaron un acuerdo que reconoce la “fortaleza” del sector de la economía social e incentiva el protagonismo de las empresas que la integran como motor de consolidación de la recuperación económica y del empleo, así como su importancia en el cambio del modelo productivo para mejorar la competitividad y el empleo en España. De forma novedosa, el apartado séptimo se dedica íntegramente al “Impulso a la Economía Social y a la Responsabilidad Social”. Además, el texto hace referencia al desarrollo de un “Programa Operativo de Inclusión Social y de la Economía Social de ámbito nacional dotado con más de 800 millones de euros, que deben convertirse en palanca eficaz de protección social y de mejora de las oportunidades de empleo para las personas más vulnerables –especialmente parados de larga duración y personas con discapacidad–”, todo bajo el marco del programa del Fondo Social Europeo 2014 – 2020.

La importancia de la internacionalización como motor de crecimiento de la economía española también se ha tenido en cuenta. Todo ello se acompañan, además, de “un eje para la internacionalización e innovación de las entidades y empresas de la economía social”.

Más allá de las iniciativas tomadas por el Ejecutivo, el 23 de septiembre de 2014, el Grupo Parlamentario de Convergencia i Unió presentaba una propuesta sobre emprendimiento y empresa social con el objetivo de “crear un marco legal que reconozca esta realidad”.

CiU reconocía la existencia de “empresas con vocación social; empresas, que están convencidas de que desde la lógica del mercado, desde la de la actividad de tipo mercantil” se pueden combatir problemas que hoy, a pesar de la incipiente recuperación, acucian a la sociedad española, como “el desempleo de los jóvenes, facilitar la inserción laboral de las personas en riesgo de exclusión social, favorecer la eficiencia energética, favorecer la financiación del tercer sector, favorecer el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación de las personas en riesgo de exclusión social, luchar contra el fracaso escolar”.

La aclaración que el diputado Carles Campuzano realizó en su exposición me parece de especial relevancia descriptiva para entender el proceso y la necesidad de crear el nuevo marco legal para las empresas sociales como agentes de la economía social desde la libertad y la pluralidad de opciones: “Se trata no de contraponer la empresa mercantil a la de la economía social, sino de ser capaces de reconocer que hay personas que aspiran a combinar lo mejor de estos dos mundos: el de la lógica capitalista –en el sentido más descriptivo de la propia realidad de lo que es una empresa– y el de la lógica de lo que históricamente ha sido la economía social”.

En este sentido, la propuesta pasaría por una nueva denominación para las empresas que apuesten por el modelo social. Empresas que, como apuntábamos en el capítulo segundo, deberían cumplir los siguientes compromisos:

- Bajo la fórmula de sociedad limitada de interés general, tendrían como principal característica, por un lado, la definición de un determinado objeto social –el desarrollo de una actividad económica con el objeto de reducir o transformar una necesidad social concreta– y, por otro, un compromiso estatuario de los fundadores de esa sociedad de perseguir el interés general de la sociedad.
- Transparencia: limitación en el reparto de beneficios de esta empresa del 30 por ciento y establecer una obligación de transparencia de los sueldos superiores a los 40.000 euros anuales para los directivos.
- Una política de apoyo fiscal que favorezca la irrupción de estas empresas tanto en términos del impuesto con el que tributan como del tratamiento fiscal de las donaciones que puedan recibir especialmente en relación con los inversores de proximidad.

La propuesta, si bien no fue aprobada, fue bien acogida por parte de todos los grupos políticos, a pesar de los matices que tanto unos como otros aportaron y que dieron lugar a la apertura del debate en torno a la necesidad de diseñar un nuevo marco que garantice la regulación de las empresas sociales dentro de la Ley 5/2011 de Economía Social. El consenso significa que, sea como sea, lo que sí es cierto es que la nueva realidad de la economía social es de lo poco que cohesiona a una Unión Europea de distintas realidades y que consigue que un estamento, el político, cada vez está más dividido incluso en el seno interno de los propios grupos, se suba al tren de largo recorrido de una realidad distinta basada en la convivencia y el perfecto matrimonio de empresa y beneficio social.

Dicho todo lo anterior y, atendiendo a la riqueza de nuestro refranero, ‘para muestra, un botón’. Las nueve historias de “emprendedores – empresa” que se relatan a continuación son el reflejo de que algo ha cambiado. Son historias de empresas con valor añadido, que representan y ayudan a clarificar el concepto de “empresas sociales” dentro de los parámetros que marcan las Instituciones Europeas, parámetros necesarios para construir nuevos kilómetros de vía para el tren de largo recorrido que es la economía social, que sin duda alguna se verá enriquecida con esta nueva modalidad empresarial.



---



# **Job Accommodation**



## Valiryo y el reto de romper con los estereotipos

Nombre de la Empresa: **Job Accommodation, S.L.**

- ─ Fundadores – CEOS: Ion Esandi y Patxi Fabo
- ─ Número de empleados: 9
- ─ Sector de impacto social: innovación y desarrollo tecnológico. Integración socio-laboral de personas con discapacidad.
- ─ Localidad: Pamplona (Navarra)
- ─ Página web: [www.jobaccommodation.es](http://www.jobaccommodation.es)
- ─ Teléfono: +34 948 07 31 55

### Cinco frases

*“Vemos la discapacidad como una oportunidad y creemos en la eliminación de las etiquetas, de los paradigmas”.*

*“Cuando terminé la carrera, me faltaba utilizar mi aprendizaje para ayudar a las personas”.*

*“La financiación es el mayor usurpador de energía que tiene un emprendedor y es el ámbito que menos aporta”.*

*“Lo fundamental es encajar con la filosofía de la empresa. Si un inversor quiere entrar a formar parte del proyecto debe compartir nuestros principios y convicciones”.*

*“A través de la felicidad se consigue hacer mejores proyectos”.*

## En breve

Decía Steve Jobs, el creador de Apple, que “tu tiempo es limitado, de modo que no lo malgastes viviendo la vida de alguien distinto. No quedes atrapado en el dogma que es vivir como otros piensan que deberías. No dejes que los ruidos de las opiniones de los demás acallen tu voz interior. Y, lo que es más importante, ten el coraje para hacer lo que te dicen tu corazón y tu intuición”. Pues bien, esta reflexión define como letra en verso el espíritu de Valiryo, protagonista inerte lleno del alma que se dibuja en la historia real de sus creadores, Ion Esandi y Patxi Fabo.

Al finalizar su proyecto de fin de carrera, Ion y Patxi, dos jóvenes navarros, ingenieros de telecomunicaciones, tenían una inquietud que iba más allá del mero hecho de incorporarse al mundo laboral. La convicción –que “aún no saben muy bien de dónde viene”– de que la “ética es rentable” les apartó de ser simples ingenieros que aprietan tornillos a convertirse en CEOs o, dicho en un lenguaje más sencillo, directores ejecutivos y fundadores de Job Accommodation, una pequeña empresa que, desde 2009, trata de “hacer las cosas fáciles” con el objetivo de dotar de mayor eficacia el uso y la aplicación de los productos y que el usuario pueda sacar todo el partido de ellos: por ejemplo, traducir el prospecto de un medicamento o hacer legible y sintético el manual de instrucciones de herramientas, juguetes o recambios de automóvil. Una gran idea que surgió de su experiencia con personas con discapacidad intelectual –más de 1.000 durante dos años– y que han extendido a todo tipo de usuarios. De hecho, entre las empresas que han hecho las cosas más fáciles gracias a Job Accommodation, se encuentran Danone, Cinfa, Azkoyen, Grupo Amma, Michelin, la Fundación Adecco o la Cámara de Navarra.

Pero como en todo proyecto de 360 grados, esta labor de consultoría y asesoramiento necesitaba completarse con algo más, con una división que hiciese tangible la parte más técnica de su formación. Surgió entonces la parte de diseño y desarrollo de productos respetuosos con el medio ambiente, que faciliten la integración de las personas con discapacidad en la vida cotidiana pero que también puedan ser usados por personas sin ningún tipo de minusvalía. Valiryo, el secador corporal, es su primer protagonista. Y Valiryo no caminará solo; le acompañan un controlador remoto (aún por bautizar), cuyo objetivo es dar la oportunidad de manejar dispositivos móviles (teléfono o tablet) a las personas con movilidad reducida o enfermedades de tipo neurológico, y una línea de mobiliario escolar y de ocio para niños.

Job Accommodation ha proporcionado empleo estable a ocho jóvenes. “El mayor soy yo, con 33 años”, afirma Ion. Además, reinvierten el cien por cien de sus beneficios en “tener un buen equipo que investigue, desarrolle e innove”, favorecen el desarrollo local, ya que fabrican todo en su Navarra natal, y son medioambientalmente responsables. Colaboran con la Universidad de Navarra en una doble dirección: ellos emplean sus instalaciones y a la vez

se convierten en mentores y formadores durante el periodo de prácticas de los nuevos licenciados. En su corta trayectoria, cuentan con cuatro premios que, lejos de subírseles a la cabeza y ‘acomodarles’, “nos han animado a continuar creando y superarnos día a día, especialmente en los momentos de horas bajas, que también los hay”. Hoy me toca a mí contar su historia, una historia que representa un modo de vida basado en la superación, la coherencia y la lucha por romper estereotipos.

## Fácil de entender, fácil de usar

Corría el año 2005 cuando Ion Esandi, un joven ‘teleco’ de 28 años con un envidiable expediente académico, tenía que realizar su proyecto de fin de carrera. Tocaba aproximarse a la realidad del mundo laboral e integrarse en un sistema tan manido como mundano, el de la empresa tradicional. Sin embargo, a Ion algo le inquietaba, un gusanillo que se describe como ese algo distinto a lo que nos planteamos otros jóvenes a los que nos tachan de inconformistas. Fueron noches y días sin pegar ojo hasta que descubrió que “lo que me faltaba era utilizar mi aprendizaje para ayudar a las personas”. Una premisa que partía de un convencimiento que compartía con otro compañero, “mi actual socio, Patxi Fabo”. En este contexto “surgió la oportunidad” dentro de la Universidad Pública de Navarra –subcontratada por Volkswagen– para desarrollar un sistema tecnológico de *hardware* y *software* que mejorase la calidad de los procesos de trabajo realizados para la compañía automovilística en un centro especial de empleo que da empleo a más de mil personas con discapacidad intelectual. “El proyecto les gustó mucho y nos ofrecieron crear un departamento de I+D+i en el centro”. Imagino la respuesta: “Dijimos que sí”. Y estuvieron dos años que marcaron el principio de lo que hoy es Job Accommodation y en los que lo más importante no fue el desarrollado de procesos y tecnología enfocada a hacer las cosas más fáciles a las personas con discapacidad. “Sobre todo, aprendimos mucho. Aprendimos mucho sobre cómo las personas con discapacidad intelectual entienden mejor y de forma más fácil las cosas; sobre cómo se puede lanzar la información para que sea más fácil de entender y más eficiente”.

Empleando términos técnicos, Job Accommodation es una ingeniería en la que “ponemos todas las capacidades de un equipo formado por ingenieros al servicio de las personas que tienen dificultades o capacidades especiales”. Un valor añadido que se completa con un modelo de buenas prácticas muy especial: “Creemos en la eliminación de las etiquetas, de los paradigmas que rodean actualmente a las personas con discapacidad”. Es decir, sumáis valor añadido al valor añadido creando productos como Valiryo que puede ser empleado por todo tipo de personas, con o sin discapacidad. “Efectivamente –sonríe Ion–, diseñamos productos que resuelvan una necesidad a una persona con discapacidad y, al mismo tiempo, mejoren la calidad de vida de las personas”. Pero, ¿cómo se consigue esa eficiencia del producto en

personas con discapacidad así como la doble utilidad? La respuesta es tan sencilla como lógica: Ion y Patxi apostaron por un equipo multidisciplinar integrado por personas con y sin discapacidad. De hecho durante todo el ciclo de desarrollo de sus productos (desde el diseño hasta la comercialización, pasando por las pruebas de usuario que realizan desde el inicio del proceso), así como en el área de asesoramiento a las empresas, han integrado y empleado a personas con capacidades especiales “que son los que nos dicen si el producto es realmente útil para ellos, si hay que mejorar aquí o allá... En definitiva, si les facilita hacer una vida normal.” Es el caso de Gonzalo, un ingeniero con discapacidad intelectual y visual, que “nos acompaña desde el principio”.

## **Valiryo y su tren de largo recorrido**

Hace algo más de un año me quedé más que perpleja al ver, durante el Social Investment Day de Momentum Project, su ‘prototipo de ducha de hidromasaje que expulsaba chorros de aire en vez de agua’. Pero esa no deja de ser una definición de mi propia cosecha, y le pregunto a Ion qué es Valiryo y por qué es bueno para todo el mundo, es decir, qué aplicaciones le podemos dar personas como tú y como yo o incluso las empresas. “Valiryo –aclara– es un secador corporal que se pensó para que las personas con discapacidad, personas mayores o con la piel sensible pudieran secarse de forma más cómoda, sin emplear toallas”. Sin embargo, habéis conseguido romper ese paradigma de haber desarrollado un producto para usuarios con movilidad reducida o ancianos y lo estáis comercializando también en importantes cadenas hoteleras, gimnasios, como el Holmes Place de La Moraleja, tiendas de baño... “Esa es la doble utilidad de la que hablamos. Creímos que Valiryo, por impacto medioambiental, por eficiencia energética, ética, por estética, tenía que normalizarse. Es un producto para que todo el mundo lo utilice, incluidas las personas con discapacidad”.

Valiryo es, efectivamente, su ‘ópera prima’, pero Job Accommodation cuenta además con otros dos productos:

- Una línea de mobiliario escolar y de ocio para niños ya en fase de comercialización que permite que impide que el niño en ninguna parte aunque haga movimientos espasmódicos. Es regulable en altura y tamaño, se puede personalizar, en definitiva, es una pequeña gran idea que contribuirá a hacer la vida más fácil a profesores y padres.
- Un controlador remoto para dispositivos móviles (tabletas, smarthphones...) –en fase de prototipo– que permite que personas que no pueden utilizar las pantallas táctiles puedan usarlos de acuerdo con sus capacidades.

Ante toda esta tormenta de creatividad y de buenas ideas es inevitable preguntarse por el miedo a que alguien les copie la idea. La respuesta de Ion define su humildad como empresario y como ser humano. Y, para mí, le convierte en una persona con “valor añadido”, de la que tenemos mucho que aprender: “Es una cosa con la que hay que convivir. Cuando creamos un producto tiene una finalidad, ayudar a hacer la vida más fácil a alguien, resolver una necesidad... Es mejor que lo copien, se utilice y cumpla el objetivo para el que lo hemos creado antes de que se quede en un cajón. Si alguien lo replica tiene un lado positivo”.

## Asesores de las más grandes

Expertos y economistas hacen referencia en sus discursos cada vez más a otro valor añadido que forma parte del éxito empresarial a largo plazo: la diversificación. Ion y Patxi también lo tuvieron claro. Job Accommodation cuenta con una línea de asesoramiento a empresas de todo tipo de tamaño para “hacer sus mensajes más fáciles”. En ese punto la espontaneidad me puede y no logro evitar un ‘¿no me digas que por fin voy a poder entender cómo montar una mesa de Ikea?’. Nos reímos y asiente: “Sí, sí, de eso se trata... No con Ikea en concreto pero sí hemos trabajado con multinacionales como Danone Argentina; empresas del sector farmacéutico, como Cinfa; empresas que cotizan en el Ibex, como Azcoyen o Bultaco, para hacer comprensibles sus productos o servicios”.

Este traductor que sirve para que todas las empresas de cualquier sector conviertan “sus mensajes y servicios en algo fácil de utilizar por y para todas las personas” surge de la combinación de dos planteamientos: adaptar el lenguaje para que la personas con discapacidad puedan entenderlo y evitar la pérdida de eficiencia de muchos productos y servicios cuando el usuario, con o sin discapacidad, se enfrenta a un mensaje que le es imposible descodificar.

Pero aquí no se acaba el paradigma en el que se ha convertido Job Accommodation para las empresas sociales. “Somos una empresa joven y, como tal, somos conscientes del problema del desempleo juvenil. Muchos jóvenes se van fuera o empiezan a trabajar en puestos de menor cualificación que el que les corresponde por preparación”. En ese sentido, colaboran con centros especiales de empleo, universidades y centros de formación con el objetivo de “dar una primera oportunidad laboral a personas que están muy preparadas”. A ello se suma su compromiso con el desarrollo local, ya que “toda la fabricación se realiza en nuestra zona (Navarra, Vizcaya y Guipuzcoa) y los envíos se realizan a través de un centro especial de empleo”.

Todo un ejemplo de coherencia con su ideal de sociedad, que proviene de que “tanto Patxi como yo, desde jóvenes, nos hemos dado cuenta de las necesidades que hay, de las

injusticias naturales o adquiridas, de las situaciones de desigualdad... Si te soy sincero, lo hacemos también por egoísmo, porque nos hace sentir mejor”. Una frase que se ha convertido en otro de los denominadores comunes en todas las empresas con las que me he encontrado por el camino, y sobre la que Ion apostilla: “A través de la felicidad se consiguen hacer mejores proyectos”.

## **El futuro y la empresa social para Job Accommodation**

Apuestan porque 2015 será un “año de despegue” gracias a Valiryo, pero su mirada se fija en el medio y largo plazo. “Ahora que estamos mejor posicionados, la idea es utilizar todo ese aprendizaje para replicarlo, redimensionarlo y hacer que crezca”. La idea es “además de poder tener un buen salario” –se ríe y eleva la mirada–, continuar volcando gran parte de los beneficios en la creación de nuevos productos, ampliar el equipo, replicar y mejorar lo que hemos creado”.

Por otra parte, hasta ahora el 70 por ciento del tiempo lo han destinado a labores de I+D. Con la fase de comercialización en sus inicios, otro de los retos es dejar de depender de la financiación externa, ya que “es el mayor usurpador de energía que tiene un emprendedor y es el ámbito que menos aporta; ralentiza todos los procesos”. Una financiación que conseguían “in extremis” y para la que también recurrieron a nuevos modelos, como los inversores de proximidad o *business angels* con los que han tenido “algunas experiencias positivas y otras no tan positivas”. ¿Qué falló en esas experiencias no tan positivas, porque tanto el proyecto en sí como los productos y servicios son rentables, además de responsables? “Lo fundamental es encajar con la filosofía de la empresa y, por tanto, de la vida. Si un inversor quiere entrar a formar parte del proyecto debe compartir nuestros principios y convicciones”. De hecho, Ion se lamenta de algunas divergencias que les han llevado a recomprar en dos ocasiones las participaciones que habían vendido a un tercero. Aun así, fue rentable. Pero ‘al rey lo que es del rey’, y para Job Accommodation la financiación pública a través de entidades como ICO o Enisa ha sido clave, y ambos organismos ya están empezando a recibir mes a mes el apoyo que en su momento le dieron.

Valiryo recorrerá el mundo, ya que tanto Ion como Patxi tienen la idea de internacionalizarse en una doble vía: exportar sus productos e importar productos que existan en los mercados exteriores y contribuyan a resolver alguna necesidad que haya aquí.

“Crecer, convertirse en un referente para los innovadores que quieran mejorar la sociedad”. Ese es su objetivo. Yo me quedo con su humildad y con ese paradigma de empresa social en el que ya se han convertido.



---



# Fundación Mitos



## La primera red de franquicias sociales

Nombre de la Empresa: **Fundación Pharos –  
Comunidad terapéutica Mitos. Recovery Spain, S.L**

- Fundadores: Gonzalo Goizueta, Pablo Navarrete y Daniel Durán
- Número de empleados: 14
- Sector de impacto social: actividades sanitarias relacionadas con la recuperación e inserción de drogodependientes. Integración socio laboral de personas en riesgo de exclusión.
- Localidad: Chipiona (Cádiz)
- Página web: [www.fundacionpharos.org](http://www.fundacionpharos.org)
- Teléfono: 952 00 25 87

### Cinco frases

*"Nos daba vergüenza ganar dinero".*

*"Hay una confusión muy grande entre lo que es una ONG y un emprendimiento o empresa social".*

*"En España se estigmatiza al adicto".*

*"Vivir de las subvenciones no permite desarrollar un plan de crecimiento serio y mantener la estructura".*

*"Todos los adictos coinciden en que tienen vacío interior, que nosotros identificamos con la pérdida de valores como la honestidad, la amistad, el servicio a los demás...".*

## En breve

La sensibilización con la drogadicción de Gonzalo Goizueta, Pablo Navarrete y Daniel Durán no es casualidad. Todos ellos tuvieron vivencias cercanas en la familia, experiencias que los llevaron a involucrarse en este problema marcado por la hipocresía y la mirada de soslayo por el común de la sociedad.

Madrileño, graduado en Berkeley, Gonzalo ejerce de portavoz y narrador de la historia de Mitos. Proviene del mundo de la empresa tradicional. Además de trabajar en el departamento de Import & Export del antiguo Continente ó trabajar para entidades como Banca March desarrollando proyectos de consultoría de marketing bancario, fue el promotor y titular de las 70 franquicias de telefonía móvil Vía Vocce. Pablo Navarrete, también madrileño, es historiador y filósofo. También proviene del mundo de la empresa. Fue el titular de una imprenta y una promotora, pero en 2007 se planteó “para qué quiero ganar dinero”. “Me di cuenta de que comprarme un reloj mejor y más caro no me servía. Tenía que ganar dinero para aportar algo más y llenar el vacío”, dice. Su semblante sereno lo acompaña en ese momento y se convierte en ilustración de su experiencia y saber hacer o quizá, mejor dicho, su saber “qué y por qué hacer”. Daniel, tercer patrono y el único chipionero, fue el que aportó, literalmente hablando, la tierra firme sobre la que se levantan los cimientos de Mitos.

La enfermedad de las drogas, vivida en su entorno más próximo, y una pregunta los llevó, en 2008, a constituir Fundación Pharos. A partir de ahí todo han sido pasos en firme para seguir creciendo. En 2012 se inaugura el Centro Mitos de Chipiona que, en tan solo dos años, ha atendido a 111 adictos, de los que 56 siguen hoy sin consumir ningún tipo de sustancia. Hasta ahí su proyecto se desarrollaba bajo el marco de la economía social, pero no en el particular epígrafe del emprendimiento social. Fue en la primavera de este 2014, cuando una entidad financiera, BBVA, a través de su programa Momentum Project, les seleccionó para que se replanteasen su modelo de negocio. Hoy se han convertido en una sociedad limitada que emplea a 14 personas y con una proyección de crecimiento verdaderamente envidiable: abrir 20 franquicias sociales en los próximos tres años, multiplicar por siete el número de adictos atendidos y elevar hasta el 80 por ciento el porcentaje de éxito de recuperación total. Todo ello a través de una red de centros de día para adictos gestionados por personas ya desintoxicadas.

## Modelo Minnesota

La historia de Gonzalo Goizueta, Pablo Navarrete y Daniel Durán tiene su principio en uno de tantos otros dramas que desestructuran a los familiares y amigos que rodean a los más de 2,5 millones de adictos de nuestro país. Personas, seres humanos, que se vuelven codependientes y se ven perdidos en una soledad cruel, sostenida por la incomprensión social de lo que por fin se empieza a catalogar como enfermedad. Sus vivencias, individuales, "nos hicieron involucrarnos en el mundo de la drogadicción desde el punto de vista de los familiares", explica Gonzalo.

Cuando Pablo, profesor de meditación en Mitos, me refresca los datos no puedo evitar que ese escalofrío recorra mi cuerpo. Se avivan los recuerdos y pienso en mi hijo de siete años. El 80 por ciento de los adictos a las drogas (incluido el alcohol) fallecen directa o indirectamente a causa de esta lacra, que ataca, en su mayoría, a jóvenes de entre 16 y 25 años. Esa cifra pone a nuestro país en la cabeza de un ranking, el de mayor número de adictos de la Unión Europea. Es septiembre y las primeras lluvias del otoño amenazan en el exterior de la céntrica cafetería en la que acordamos citarnos.

Su proyecto empezó a finales del siglo pasado. Corría el año 1999 cuando Gonzalo conoció el modelo Minnesota, "que reconoce la drogadicción como una enfermedad crónica, progresiva y mortal". El tratamiento, que tiene un componente espiritual importante, reconoce además su repercusión en el núcleo familiar del enfermo: cómo conduce a la desestructuración de la familia.

La sempiterna pregunta de Pablo, Daniel y Gonzalo era cómo ayudar a los adictos a recuperarse, una preocupación que en 2008 se convirtió en el origen de Fundación Faros. El proyecto nació con vocación de crecer y de innovar en el ámbito del tratamiento de la drogadicción y su primer resultado fue la apertura en 2012 del centro de tratamiento Mitos de Chipiona. Como en la mayoría de los casos de emprendimiento, su experiencia no fue un camino de rosas. "Tras llamar a muchas puertas e intentar muchas vías de financiación sin conseguir nada, entre los tres socios reunieron 300.000 euros". Paradojas de la vida, fue una entidad financiera, el BBVA, quien en 2014 tocó a su puerta: "Fuimos seleccionados como empresa ganadora por Momentum Project".

Les pregunto: ¿Qué ha significado para vosotros, para Mitos, la oportunidad? "La oportunidad que nos ha brindado BBVA, a través de Momentum, nos ha hecho replantearnos tanto la estrategia como el plan de crecimiento que habíamos diseñado para los próximos tres años". De hecho, han tenido que constituirse como sociedad limitada para completar su modelo integral de negocio con una tercera fase y conseguir "abrir 20 franquicias por toda la geografía española".

## Pioneros e innovadores

Mitos es pionero en la implantación en España del modelo Minnesota para el tratamiento de la drogadicción. Líder en países como Estados Unidos, Holanda o Reino Unido, el tratamiento se desarrolla en dos fases, más una tercera de seguimiento, con una duración aproximada de tres meses. Lo que verdaderamente diferencia al modelo Minnesota es concebir la drogadicción como “una enfermedad física, fácil de reconocer por el síndrome de abstinencia al dejar de consumir; psicológica, por la obsesión y la compulsión; social, por el aislamiento que les lleva a consumir con otros enfermos e incluso al egoísmo por no compartir las drogas; y espiritual, ya que los adictos sienten un importante vacío interior”.

La primera fase consiste en el internamiento del enfermo en el centro de Chipiona. La segunda fase o “casa de medio camino”, como la define Gonzalo, se desarrolla bajo un sistema de tratamiento ambulatorio en viviendas de apoyo a la reinserción. La tasa de éxito, entendiendo por tal la abstinencia completa, para los pacientes que solo completan esta fase es del 36 por ciento, porcentaje que crece hasta el 50 por ciento si los adictos terminan ambos periodos. La tercera fase es la de regreso al entorno personal, en la que el paciente deberá continuar acudiendo a programas de autoayuda que son gratuitos. Es precisamente esta última fase la que les ha hecho dar un salto cualitativo y convertirse en emprendedores sociales a través de una red de franquicias sociales.

El ámbito en el que se mueve Mitos es enormemente más delicado que el de las empresas de sectores productivos o de servicios no sanitarios e, indudablemente, requiere de mayor exigencia y responsabilidad. De mi época universitaria, recuerdo a un profesor de Historia Económica que defendía la eficiencia empresarial como factor que debía prevalecer ante la eficacia. Hoy, y a la vista de este modelo, estaría en condiciones de rebatirle. Para Mitos, eficiencia y eficacia son cualidades parejas, ubicadas, además, en listones muy altos. De ahí los resultados que están obteniendo. Pero, ¿cómo conseguirlo? “A través de lo que llamamos derivadores”, explica Gonzalo. Es decir, “establecemos acuerdos de prescripción con gabinetes médicos, terapeutas, centros de día a nivel nacional, etc. Ellos confían en nuestro programa. Si consideran que el paciente cumple una serie de características y requisitos que implican su ingreso en un centro nos lo derivan. Una vez que cumple el tiempo de ingreso, lo volvemos a remitir a su terapia de referencia”.

Es precisamente en esta fase, la de regreso al entorno personal, en la que Gonzalo, Pablo y Daniel detectaron el mayor índice de recaídas. Se les abre, entonces, la oportunidad de negocio. “Nuestro programa es un proyecto de vida que trabajas todos los días. Se basa en una serie de ejercicios; en un modelo espiritual no religioso que se denomina el ‘proyecto de los doce pasos’, que se debe trabajar en las tres fases del modelo: internamiento, ambulatorio y regreso”.

La expresión ‘modelo espiritual’ suena a secta e inevitablemente me lleva preguntarle a Gonzalo por sus creencias religiosas. “Un adicto quiere dejar de consumir todos los días, pero no puede; por eso necesita tener como referente un poder superior que puede ser Dios, Buda, Satán... El que sea”. Lo que diferencia a Minnesota es que aborda el ámbito de la crisis existencial a la que inducen las adicciones, “un vacío interior en el que coinciden todos los adictos y que nosotros identificamos con la pérdida de valores como la honestidad, la amistad, el servicio a los demás...”, explica Pablo.

“El programa que desarrollamos no se acaba, ya que aporta alternativas a poder vivir feliz sin drogas”, afirma con rotundidad Gonzalo. “Nosotros aportamos soluciones que sustituyen la falsa felicidad que aportan las drogas al paciente”

Tras el inciso sobre la espiritualidad, retomamos la conversación en el momento en que la crisis o, mejor dicho, las carencias se convierten en oportunidad. “La amenaza se encontraba cuando los pacientes volvían a su médico de referencia y se interrumpía el mensaje. Los propios médicos les dicen a los adictos ‘olvidate del mensaje’, y les prohíben ir a grupos”. Los motivos, puramente económicos: “El programa puede amenazar la sostenibilidad del terapeuta, ya que, una vez que finalizan la segunda fase obligamos a los pacientes a que acudan a grupos de autoayuda que son gratis y complementarios”. Era evidente que estas depreciaciones por parte de los terapeutas de origen impactaban negativamente en el índice de éxito de recuperación de pacientes. “Fue entonces cuando se nos ocurrió organizar una tercera fase a través de centros de día por toda la geografía española”. Ahora bien, si se planteaba bajo un sistema tradicional, “el proceso se prometía largo y casi inaccesible por costes, así que optamos por el modelo de franquicias sociales”. Un modelo que tiene como pilar maestro la “vocación clarísima” del exadicto para recuperar y ayudar a otros adictos. Pero, ¿cómo gestiona una persona con este perfil una pyme o una franquicia y en qué consiste?

## **Del vacío interior al “franquiciado”**

Tanto Gonzalo como Pablo y Daniel tienen claro que el perfil de franquiciado será “por norma general el de una persona que no tendrá estudios ni experiencia empresarial, y adicto recuperado, es decir, que lleve siete años sin consumir”. Es ahí donde empieza la primera parte de la franquicia social: “Queremos darle todas las herramientas necesarias para que pueda gestionar su propio negocio”. Para ello, Mito les aportará formación continua de tres años, y semestralmente, en colaboración con la Universidad de Heidelberg en Estados Unidos, se les impartirán una serie de cursos especiales a distancia con el objetivo de que tengan una especialización en el tratamiento de conductas adictivas.

La segunda parte del modelo de franquicias gira en torno a la herramienta de gestión a la que tendrán acceso los franquiciados a través de una intranet y con la que podrán gestionar de forma autónoma su propio centro. El sistema permitirá, por tanto, hacer un doble seguimiento. “Efectivamente, en cada momento, nosotros podremos hacer el seguimiento de cada uno de los pacientes de nuestro franquiciado y, a la vez, acompañaremos y haremos un seguimiento de nuestro franquiciado, que puede o no haber sido paciente nuestro”. Otro de los aspectos relevantes del proyecto se concreta en que el modelo es *per se* fuente de generación de empleo, ya que cada franquicia deberá contar con un equipo multidisciplinar formado por psicólogos, terapeutas, etc., “que podrán seleccionar ellos mismos siempre bajo nuestra supervisión”.

Como en todo proyecto empresarial que se precie, las estrategias de marketing, publicidad e imagen corporativa han conformado y conforman una de las primeras e indiscutibles apuestas de los fundadores de Mitos. “Les vamos a proporcionar un desarrollo de marca muy potente, además de que van a tener la posibilidad de participar en toda una serie de eventos publicitarios bien estructurados de los que se van a poder beneficiar”. Un desarrollo de marca con el que van a ejercer de profetas en su propia tierra, ya que con el nuevo plan de marketing “vamos a tener una marca fuerte, muy bien posicionada. Hemos previsto actuaciones en prensa local y nacional, actos de relaciones públicas, presentaciones y daremos también un giro de 360 grados a la página web. Hemos calculado que con la nueva página y el apoyo del resto de acciones, el impacto se traducirá en llegar a 17.000 drogodependientes y familiares”.

En cuanto al tratamiento en sí, además de al propio paciente o adicto, la atención psicológica, las terapias de grupo y las individuales se extenderán a los familiares, ya que, como reiteran en varias ocasiones durante la entrevista tanto Gonzalo como Pablo, “los familiares se convierten en codependientes y necesitan tratamiento”.

Cuesta imaginar que para todos estos servicios la inversión sea, como afirma Pablo, “pequeña y asumible”. Y realmente lo es, ya que para convertirse en franquiciado tan sólo será necesaria una inversión de 14.000 euros por centro para los que, además, la propia Fundación Pharos tiene previsto poner a disposición del emprendedor una póliza de crédito en condiciones preferentes. Inversión que, por otro lado, se amortizará con el tratamiento de cinco pacientes.

Un todo que hace que yo misma me plantee ‘por qué no ser yo una de esas franquiciadas’, e instintivamente y fuera del guion pregunto en voz alta si podría una persona que no haya padecido ningún tipo de adicción contribuir con el modelo. La respuesta de Pablo es rotunda: “Sí, por supuesto. Pero va a tener que contratar a un exadicto que se encargue del tratamiento cognitivo-conductual”.

## La empresa social y el futuro de Mitos

Hablando de rentabilidades es inevitable hablar sobre la empresa social en España y de los motivos por los cuales la fórmula apenas está extendida. “Quizá somos los propios protagonistas del modelo, entre los que me incluyo, los que minusvaloramos nuestra labor”, apunto. Ante mi afirmación Gonzalo asiente con la cabeza. “Hay una confusión muy grande entre lo que es una ONG y lo que es un emprendimiento social. Un emprendimiento social no está reñido con ganar dinero, de hecho tiene que ser sostenible en el tiempo y para eso debe ser rentable”, afirma. “De hecho, durante el periodo de formación en Momentum expusimos a los mentores de PWC nuestra vergüenza al ganar dinero por lo que estábamos haciendo”. De ahí surge la respuesta en forma de planteamiento de la consultora: “Como fundación, el crecimiento del modelo de franquicia de Mitos va a ser difícil y limitado”. La opción fue “convertir a Mitos en lo que ya es una realidad, una sociedad limitada y convencernos de que tenemos que ganar dinero”. Dinero que, por otra parte “no hemos puesto porque sí, sino porque es lo que realmente cuesta el tratamiento, y que reinvertiremos en continuar creciendo e innovando para que cada vez sean más los adictos a los que ayudemos a salir de la droga”. Lo cierto es que en determinados sectores económicos en los que se prestan servicios relacionados con la salud o la inclusión social existe el falso mito de que las cosas no deben costar nada y todo se mueve vía subvención: “Nosotros tenemos 14 personas trabajando, a las que tenemos que pagar; tenemos que pagar la comida de los pacientes, los desplazamientos, las terapias, los tratamientos de fisioterapia... Eso no lo cubren ni lo pagan las subvenciones”. En este punto entiendo que no son tales las que se anuncian, y que las trabas para el común de las pequeñas empresas sociales se convierten en privilegios a los que solo pueden acceder las grandes. “No puedes hacer un plan de crecimiento serio basado en subvenciones, porque ni las hay ni llegan ni son recurrentes. No permiten mantener la estructura. Nosotros nos hemos mantenido y hemos crecido gracias a la financiación privada que nos han proporcionado entidades como BBVA y Caixa”.

Es ahí donde empezamos el particular “regreso al futuro” de Mitos, en el que las líneas pasan por seguir evolucionando y perfeccionando la fase inicial de recuperación, captar pacientes nuevos e incorporar sociolaboralmente a nuestra empresa y franquicias a este colectivo de exadictos en riesgo de exclusión. En términos económicos, el objetivo pasa por incrementar un 30 por ciento el índice de éxito actual, alcanzando el 80 por ciento de recuperaciones; tratar a 810 pacientes y 1.200 familiares y, además, “pretendemos dar trabajo a más de cuarenta adictos”, todo ello en un medio plazo de tres años.

---

# Concepto Industrial



## Cuando humanizar es parte de la palabra empresa

Nombre de la Empresa: **Concepto Industrial, S.L.**  
- **“The Glass Concept”**

- Fundadora - CEO: Lola Palacio
- Número de empleados: 5
- Sector de impacto social: innovación y desarrollo industrial. Preservación del medio ambiente. Integración sociolaboral.
- Localidad: Marín (Pontevedra)
- Página web: <http://www.conceptoindustrial.com>
- Teléfono: 986 723 889

### Cinco frases

*“Ser emprendedor social es querer hacer bien las cosas”.*

*“Se debe humanizar muchísimo nuestra sociedad. Todo lo que pasa en la vida es un aprendizaje. Todas las personas que se cruzan contigo han entrado en tu vida para enseñarte algo”.*

*“Un emprendedor social asume una responsabilidad más, pero tenemos una compensación mucho mayor”.*

*“Si un emprendedor se para a pensar lo que está haciendo, no hace nada. El miedo te paraliza”.*

*“El tema social se considera como algo que es de menos calidad y que encima te están dando una limosna. No es así”.*

## En breve

Concepto industrial o The Glass Concept conjuga un concepto innovador, un cuidado y atractivo diseño y una gran labor en investigación y desarrollo, pero se sostiene en un proyecto ecológico y muy humano.

En 2011 nace de mano de Lola Palacio, una ingeniera gallega de 37 años que, tras trabajar durante varios años en el sector de la automoción, experimentó un cambio que dio un vuelco a su vida. Su idea llegó a partir de un encargo de una empresa de carburantes: la creación de unas pizarras que no existían en el mercado. Las compró de cristal y encontró que se les podía dar múltiples utilidades. Vidrio magnético, rotulable, proyectable, retroiluminable, interactivo y con inserción de videoconferencia es el producto que ofrece y comercializa Concepto Industrial. La empresa, con sede en una nave del puerto de Marín (Pontevedra), tiene cinco trabajadores, está presente en grandes multinacionales españolas y amenaza con conquistar el mundo. Ya exporta a México y Colombia, y está en negociaciones con empresas europeas.

Pero detrás de este innovador y tecnológico concepto se encuentra una realidad muy tangible y humana. Además de su elaboración y embalaje ecológico, a partir de materiales reciclados, Concepto Industrial tiene otra particularidad. Los imanes que se colocan en las pizarras están elaborados por personas con discapacidad intelectual que forman parte de los programas de la Asociación Juan XXIII, donde se trabaja por la integración y formación de estas personas. “Nuestra intención es que con el tiempo ellos también puedan integrarse dentro de la empresa como cualquier otro trabajador, y que de aquí a cinco años el 50 por ciento de la plantilla sean personas con discapacidad”.

## Cuando humanizar es parte de la palabra empresa

A Lola no se le cae la sonrisa de los labios y sus carcajadas son sonoras. Respira vitalidad, fuerza, optimismo. Para ella no existen las empresas sociales, o al menos no deberían diferenciarse de cualquier otra. “Ser emprendedor social es querer hacer bien las cosas. Yo no distingo entre una empresa social y una convencional, porque no necesito pensar si las personas con discapacidad que contrato pueden hacer su trabajo igual de bien que las que no lo son”. Esta es la carta de presentación de esta gallega, ingeniera de formación, que un día reunió la valentía suficiente para emprender. Concepto Industrial nace de un cambio en la vida de Lola: “Un día te pasa a ti. Cuando ocurre, entra la magia y todo es posible.”

Empezó de cero cuando decidió dejar el sector de la automoción, donde su necesidad de crear no se veía colmada. Se formó en arquitectura industrial y de interior, y decidió

establecerse por su cuenta. “Ahí, en un pequeño despacho que me alquilaba un proveedor mío, recibía los vidrios y desde mi mesita gestionaba todo. Pasaba hasta el control de calidad yo misma. No tenía ni página web. Un lluvioso día de agosto me llamó una importante compañía para pedirme una pieza y yo solo me preguntaba cómo había conseguido localizarme sin un sitio de referencia”. Lola recuerda que los comienzos fueron muy duros. En 2011, cuando Concepto Industrial tomó forma, empezó con el desarrollo de producto. En 2012 ya llegaron los pedidos. Mientras lo recuerda, mirando hacia atrás y sonriendo, parece que, aparte de los inconvenientes que menciona, nada se ha interpuesto en su camino. Que su fuerza y tenacidad han logrado que todo vaya rodado. Lola es de esas personas que tienen muy claro dónde se encuentra su meta, y que, en cuanto percibe cualquier cosa que le hace salirse del camino, reacciona de manera contundente, con “corrección y sin dudar”, dice como si fuese una evidencia universal. “Si un emprendedor se para a pensar lo que está haciendo, no hace nada. El miedo te paraliza”. Y es que no todos los inconvenientes se pueden predecir: “Al final, sobre el papel, solo funciona lo que tú crees. Aunque las cosas vayan bien, te marques unas pautas y obtengas unos resultados positivos, la que estás eres tú y la que sigue mes a mes eres tú. Por mucho que puedas prever hay circunstancias que no están escritas. Yo, cuando veo algo, voy de cabeza, porque tengo esa seguridad y fe ciega”.

## Concepto industrial, ecológico y humano

Aparte de utilizar materiales ecológicos para la elaboración de su producto y embalajes reciclables, con su consecuente contribución al medio ambiente, Lola cuenta que el factor humano es para ella también fundamental. De hecho, ni siquiera sabía lo que era una empresa social. Cuando decidió dar el paso de emprender, Lola se dirigió a la Asociación Juan XXIII en Pontevedra, donde le facilitaron la contratación de personas con discapacidad. Ahora trabajan en sus centros ocupacionales, y el compromiso de Concepto Industrial con ellos es que de aquí a cinco años el 50 por ciento del personal de producción sean personas con discapacidad. Para ello forman parejas de operarios en las que una de los dos lo es.

“Se debe humanizar muchísimo nuestra sociedad. Todo lo que pasa en la vida es un aprendizaje. Todas las personas que se cruzan contigo han entrado en tu vida para enseñarte algo”. La experiencia que Lola ha vivido con estos chicos es algo que va más allá de las palabras, y que por eso no sabe cómo explicarnos. “Es algo que tienes que experimentar tú mismo. Un empresario convencional puede facturar un millón más al año. Un emprendedor social asume una responsabilidad más. Los trabajadores que estamos involucrados en este tipo de acciones tenemos una compensación mucho mayor”. La recompensa para ella es que un día, por ejemplo, reciba la llamada de los padres de un chico que trabaja con su empresa, para decirle que su hijo está encantado con ellos.

Y, pese a todo, parece que a veces la sociedad no es capaz de asumir que una persona con una discapacidad puede realizar un trabajo tan bien como cualquier otro. En realidad, si razonamos, todos tenemos una discapacidad. ¿O quién ha nacido sin una tara? Este pensamiento es lo que motiva a Lola a contar con los que más necesitan una oportunidad. “Cuando hacen algo se concentran y se lo toman tan en serio que salirse de la raya es un mundo. Resulta que al final hacen mejor el trabajo por el empeño que le ponen”. Señalando lo evidente, los prejuicios nos impiden ver a estas personas igual de válidas para el trabajo que otras. “¿Pero la gente sabe quiénes son los que trabajan para vosotros?”, pregunta José, mientras capta las manos de la expresiva Lola con su objetivo. Entramos en un debate complicado. “El tema social se considera como algo de menos calidad, y que encima te están dando una limosna, y no es así”. Aunque ella estaba a favor de decir quién trabajaba para ellos, opina que la sociedad no está preparada para asumir que un producto tecnológico se ponga en ciertas manos. “Parece que nos avergüenza, y aún no sabemos cómo lo vamos a tratar en la web, que ahora estamos mejorando”. Intenta explicarme por qué está denostado el concepto de empresa social; para mí esta “vergüenza” no es más que un motivo del que estar orgulloso, y así se lo transmito. Tajante, afirma que ella es una consumidora social y que quiere saber si está comprando algo que favorece a las personas que contribuyen a la elaboración del producto: “Deben mostrarse como productos de calidad, y luego señalar quién está detrás de ellos”.



---

# Supracafé



## Aroma de responsabilidad y guerrilla

Nombre de la Empresa: **Supracafé, S.L.U.**

- Fundadores: Ricardo Oteros, Raúl Gil y Vicente Arregui
- Número de empleados: 40 directos y 200 indirectos
- Sector de impacto social: mejora del medio ambiente e integración de personas en riesgo de exclusión.
- Localidad: Móstoles (Madrid)
- Página web: [www.supracafe.es](http://www.supracafe.es)
- Teléfono: 91 647 55 00

### Cinco frases

*“Creo en las relaciones sostenibles y me fastidia un poco lo de los sellos de comercio justo, aunque yo los tengo todos para evitar problemas”.*

*“Me reuní con mujeres cuyos maridos están en la guerrilla, han muerto en ella o están desaparecidos. Tras formarlas, creamos la Asociación de Mujeres Caficultoras del Cauca”.*

*“La responsabilidad social, en la que creo firmemente, no consiste en hacerle un lavado de cara a tu empresa ni de ceñirla a un sello”.*

*“Quiero que todo lo que haga mi empresa sea sostenible y responsable”.*

*“Supracafé es pequeña, así que tiene que aportar un valor diferencial”.*

*“Ahora, aparte de elaborar nuestro propio café, estamos recuperando variedades tradicionales y mucho material genético”.*

## En breve

Un gesto tan sencillo como tomarse un café o abrir un azucarillo puede ser sostenible y responsable. Prueba de ello es Supracafé, una pequeña empresa madrileña que ha logrado crear y consolidar lo que hoy se conoce como “cultura del café”.

Sus tres socios, Ricardo, Raúl y Vicente, se formaron en el mundo de la economía y de la administración y dirección de empresas. Supracafé, que hoy produce 30.000 kilos de café, es algo más que una empresa que importa café colombiano de calidad y lo distribuye por todo el mundo. Como todos los emprendedores y empresas de la economía social creían que su proyecto tenía que ir más allá; aportar algo más que dinero y despertares impregnados de aromas y sabor. Cuando compraron los terrenos del Cauca, en Colombia, en los que hoy producen, fueron conscientes de que existía un gran número de mujeres “víctimas de la guerrilla colombiana” que tenían toda una vida por delante y mucho potencial. Las formaron y las ayudaron a ser independientes económicamente, a poder sacar adelante a sus hijos, a tener una vida y un empleo digno. Surgía así, en 1999, la Asociación de Mujeres Caficultoras del Cauca, que ha integrado a 300 profesionales y ha conseguido involucrar a más de 500 familias de la zona.

Además de la integración de mujeres en riesgo de exclusión, Supracafé ayuda a la sostenibilidad medioambiental. De hecho, contribuye con el desarrollo local a través de la recuperación de zonas productivas y variedades tradicionales, y, aunque Ricardo Oteros no cree en lo que se llama ahora ‘comercio justo’, tiene claro que “todo lo que haga su empresa debe ser responsable y sostenible, y que la responsabilidad social no es hacer un lavado de cara a la empresa para que te pongan un sello”.

Gran parte de sus beneficios se reinvierten en innovación, desarrollo y actuaciones para la integración y el desarrollo sostenible. Su último reto será una realidad antes de que finalice 2014: el primer Parque Tecnológico del Café en Colombia, que además de ser una nueva herramienta para generar empleo local, arrastrará a otras pequeñas empresas españolas impulsando así su internacionalización.

## Guerrilla colombiana y mujeres cafeteras

Con una producción de 30.000 kilos, la pyme madrileña Supracafé se ha convertido en uno de los principales importadores de café colombiano de calidad. Su próxima apuesta es el desarrollo de un Parque Tecnológico en Colombia para el que arrastrarán a otras pequeñas empresas españolas.

Los vecinos de la calle Donoso Cortés, en el barrio madrileño de Argüelles, no daban crédito. Allá por los años 90, tres chavales repartían en una Vespa sacos de café. Y no con mucho éxito. De hecho, su primer pedido fue casi impuesto a un compañero de la facultad que tenía una pizzería. Pero Ricardo Oteros, director general de Supracafé, estaba convencido de que su idea de negocio triunfaría, que era cuestión de tiempo el que en España empezáramos a apreciar el café.

Oteros siempre fue inquieto. Compañero de pupitre de Raúl Gil en la Facultad de Económicas de la Universidad Complutense de Madrid, no dudó en airearse en Checoslovaquia en 1986. Luego fue a Colombia, “donde iba para dos meses y me quedé dos años”. En el país latinoamericano le esperaba un trabajo en prácticas de tipo administrativo pero dentro del gremio cafetero. Y Oteros, como ocurre hoy en su nave de Móstoles (Madrid), decidió que no podía prescindir del olor a café recién tostado. “En Colombia, me enseñaron a hacer café y, tras dos años, regresé a España y pensé en empezar el negocio aquí”. Oteros y Gil estudiaron a conciencia el mercado y se dieron cuenta de que en España, efectivamente, todo el mundo vendía café “pero sin diferenciar”. Eran los tiempos en que Juan Valdés se colaba en todos los salones españoles, pero aún así “fue muy difícil convencer a algún tostador. Había mercado pero nadie quería asociarse”.

Con un nicho de mercado por explorar y explotar, Ricardo, Raúl y Vicente regresaron al piso de Donoso Cortés “con el apoyo de las cooperativas productoras de café que yo había contactado en Colombia”, cuenta Oteros. “120 sacos de café de calidad y... ningún cliente”. De ahí que fueran bautizados como apóstoles, porque creían en su producto y, más que venderlo, pretendían convertir a sus clientes en críticos anónimos del selecto brebaje e implantar en España una “cultura del café”. Tarea muy difícil en un país con tan poco recorrido en el sector. “Al principio, el cien por cien de los pocos kilos que tostábamos los repartíamos en nuestros coches, y así llegamos a conseguir nuestros primeros clientes, a los que hemos fidelizado, y entre los que están el Palace, el Ritz, Zalacaín, el Txistu, cafeterías Mallorca...”. Oteros levanta la vista y recuerda el momento en el que, en 1992, casi se les viene abajo la improvisada oficina de Argüelles porque “nos compraron 90 kilos de café para la Conferencia de Paz de Madrid, que se celebró aquel año”. Hoy, venden una tonelada diaria, 30.000 kilos al mes. Y lo hacen no solo en nuestro país, sino en toda Europa, especialmente, en Polonia, Eslovaquia y otros países de Centroeuropa.

## Ayudar a los demás creando el Vega Sicilia del café

Oteros lo tuvo claro: “Supracafé es pequeña, así que tiene que aportar un valor diferencial”. Y encontraron la brecha: la pyme madrileña se especializaría entonces en el café de calidad. “Fuimos pioneros a nivel internacional, pero no quedaba otra: o nos integrábamos en una grande o hacíamos algo de nicho. Y con 28 años de experiencia en Colombia y habiendo oportunidad de mercado, nos lanzamos a la aventura”. Oteros, además, es hombre de retos: “Teníamos que conseguir producir el mejor café a nivel internacional”.

Con el negocio encarrilado, decidieron dar un paso más pero “sin desviarnos de la especialidad: arábico de Colombia u otros lugares de alta calidad”. Alquilaron una nave en la ciudad madrileña de Móstoles y “el tostader era yo”, cuenta. A Oteros y a su socio les vino bien que en España empezara a gestarse una cultura del café. “En 2006, nuestro proyecto era hacer el primer Vega Sicilia de los cafés y, además, hacerlo de una manera que ayudara a los demás”. Así, compraron tierras en Cauca y generaron empleos.

Su vinculación con Colombia nunca desapareció y, de hecho, en una de sus visitas al Cauca se percató de que había muchas mujeres solas, con maridos en la guerrilla o desaparecidos, que tenían que sacar adelante a sus hijos. “Me reuní con esas señoras que solo pedían ayuda para establecer sus cafetales, comprar plantas y fertilizantes, construir secaderos... Decidimos formarlas y crear la Asociación de Mujeres Caficultoras del Cauca”. Tal y como ellos lo describen en su dossier de presentación, fue “tan sencillo como impactante”. A partir de ahí, adquirieron el compromiso de comprarles el café a un mejor precio, una iniciativa que desde 1999 hasta hoy ha logrado involucrar a más de 500 familias caficultoras (el 99 por ciento de ellas, pequeñas productoras con menos de una hectárea de cultivo).

Y es que este empresario no solo ha querido ganar dinero haciendo lo que más le gusta, sino que siempre ha querido ayudar a los demás. Y no como una limosna, sino creando puestos de trabajo. Hoy, su empresa genera más de 40 empleos directos y unos 200 indirectos. “Es que no solo están las recolectoras de café. Si tú compras camas para la finca, das trabajo a un ebanista, y alguien se tiene que ocupar de la electricidad...”. “Creo en las relaciones sostenibles y me fastidia un poco lo de los sellos de comercio justo, aunque yo los tengo todos para evitar problemas. Si vende café Intermon, por ejemplo, sí que vale; pero no se considera lo mismo si lo hace Supracafé. La responsabilidad social, en la que creo firmemente, no consiste en hacerle un lavado de cara a tu empresa ni de ceñirla a un sello. Nuestro enfoque de la responsabilidad social va más allá. Yo quiero que todo lo que haga mi empresa sea sostenible y responsable”.

El Cauca, antaño abandonado por ser una tierra árida y violenta, hoy rezuma vida entre cafetales. Oteros y sus socios compraron allí tres fincas, que cuentan con una superficie total de 120 hectáreas, y, cada día, al abrir el correo electrónico “me encuentro con alguna oferta” de compra de sus cafetales, que no duda en “agradecer y declinar”.

## Sostenibilidad medioambiental

El “hermano” de una de las variedades de cafetal que producen ha crecido en Móstoles, en su despacho, y habrá que podarlo si Oteros no quiere buscar otro lugar para su mesa. “En Colombia hemos invertido, más o menos, 1.300.000 euros, pero hay que tener paciencia; de momento, no da beneficios”. Pero Oteros no desespera. Sabía lo que se hacía y que las cosas de palacio van despacio: “Hay que tener claro lo que haces y dónde. Tardamos un año en encontrar el lugar y otro tanto en encontrar un ingeniero. Pero, ahora, aparte de elaborar nuestro propio café, estamos recuperando variedades tradicionales y mucho material genético”.

A Oteros no le gusta que le tilden de negrero, defiende a sus mujeres, como él las llama, pero ha dado un paso más. Están desarrollando un Parque Tecnológico con el que, además, importarán tecnología española. “Hay mucho que desarrollar en este campo. Por ejemplo, ahora se recolecta el café en canastas, que es mejor, se hace el secado de otro modo”. En este parque, ya hay tres empresas españolas, además de la Universidad Politécnica de Madrid. Y lo que impera es la I+D. “El tamaño de la empresa no importa. Y estamos convencidos de que la innovación es lo que nos va a dar el empujón definitivo. Estamos ahora en contacto con una pequeña empresa alicantina que ha fabricado una tecnología para aceitunas que creemos que sería válida también para el café”.

El 85 por ciento del café que tuestan lo importan desde Colombia, el 15 por ciento desde otros orígenes y, sin embargo, el destino es España y Europa. ¿Qué tipo de internacionalización es esta? “Hemos importado desde el principio y luego dimos el salto a la externacionalización. Somos bastante competitivos y, en nuestro nicho, cada vez hay más demanda de lo que estamos haciendo en Colombia”. Pero Oteros recalca que no solo se trata de vender productos fuera: “Hay que invertir y ubicarse”. Y lo define en pocas palabras: “Somos una empresa madrileña que vende un producto elaborado en Colombia”. De hecho, Oteros lleva muchos años presidiendo la Asociación Empresarial de Industrias Alimentarias de la Comunidad de Madrid (Aseacam).

---

# Sundara



## Sensaciones de la India y el antiguo Egipto

Nombre de la Empresa: **Sundara**

- ─ Fundadores: Eduardo Lagunas y Cecilia Morales
- ─ Número de empleados: 25
- ─ Sector de impacto social: mejora del medio ambiente e integración de personas en riesgo de exclusión. Cosmética sostenible.
- ─ Localidad: Madrid (Madrid)
- ─ Página web: <http://www.sundaradepilacionconhilo.com/>
- ─ Teléfono: 91 435 44 94

### Cinco frases

*“Gente como nosotros enseñamos al mundo que se pueden hacer las cosas de otra manera”.*

*“Existen productos que van más allá de la parafina y los antioxidantes artificiales”.*

*“Detectamos el cambio en los hábitos y gustos del consumidor con una motivación hacia el placer medido, es decir, el placer pero no a cualquier precio”.*

*“Lo más importante en una empresa es el capital humano”.*

*“No hay controles suficientes ni existe ningún organismo que exija que los productos orgánicos estén debidamente certificados. Por ejemplo, si creas un nuevo cosmético con tan sólo una gota de aloe vera, puede venderse como cien por cien aloe”.*

## En breve

Cuando Cecilia y Eduardo “conectaron” eran conscientes de que querían apostar por un modelo de vida distinto, una apuesta que les llevaría a ser garantes y pioneros en España de lo que hoy se conoce como cosmética responsable.

Su formación en dirección y administración de empresas los introdujo en un mundo marcado por el consumismo y la prevalencia de la imagen, lo trivial y lo superfluo. Sin embargo ninguno renuncia a lo que “han aprendido” de su experiencia. Todo lo contrario. Sus vivencias les reafirmaron en esa idea de que es posible de innovar y crear desde la responsabilidad y el compromiso. Sundara nace de la capacidad de observación de Eduardo, que entendió que “aunque el mundo se ha movido desde siempre por una motivación de consumo”, los gustos de consumidor estaban cambiado; el consumo por el consumo ya no servía como parche para llenar un vacío, “ahora se sigue buscando el placer pero no a cualquier precio”. Pero lo etéreo de un concepto necesita siempre de alguien que sepa darle forma y hacerlo tangible. Ese alguien fue Cecilia. Desde niña, su pasión por inventarse mejunjes la convirtió en la gran investigadora de pócimas ancestrales que es hoy.

Así en 2008 se abrieron las puertas del primer Sundara, en la Calle General Pardiñas: un centro de cuidado corporal y bienestar, donde se depilaba con hilo, azúcar y miel, y cuyos estantes solo estaban ocupados por “productos certificados cien por cien respetuosos con el medio ambiente”. Hoy cuentan con ocho centros en toda España en los que emplean a 25 personas, principalmente mujeres procedentes de países como India, Nepal o Bangladesh. Y aunque a Eduardo no le gusta hablar de números porque “no es lo importante de su negocio”, reinvierten gran parte de sus beneficios en seguir innovando en la cosmética sostenible y socialmente responsable.

Sus retos son ayudar a cambiar el paradigma de la cosmética agresiva, consolidar la línea de cosméticos “Sundara cien por cien bio –de fabricación española-” y llevarlo al exterior donde “están mucho más avanzados”.

## Convicciones y experiencias

Recuperar técnicas empleadas por nuestros ancestros para crear un modelo de empresa moderno e innovador. Es, en síntesis, el valor añadido que Sundara, una pequeña empresa madrileña aporta, desde marzo de 2008, al sector de la estética y cuidado corporal. Entrar en uno de sus centros, de apenas cuarenta metros cuadrados, es transportarse a un mundo de vivencias y sensaciones heredadas de la India y el antiguo Egipto “por convicciones y experiencias”, afirma Eduardo Lagunas, artífice junto Cecilia Morales de que más de 9.000

personas al mes acudamos a sus locales para depilarnos las cejas con hilo y, de paso, adquirir dentífricos, cremas hidratantes o perfumes cien por cien ecológicos y respetuosos con el medio ambiente.

Tras el éxito de su primer centro en la madrileña calle General Pardiñas, “sin haber recorrido a financiación más allá de lo que teníamos en el bolsillo”, Sundara consolidó seis nuevos centros en Madrid, e inició su expansión en Barcelona y Sevilla. Y, como en el cine, su crecimiento, continuará, ya que el próximo año tienen como objetivo “abrir un mínimo de dos locales más y, ¿por qué no?, salir al exterior”. Sundara es también uno de los ejemplos de cómo las pymes pueden crecer de forma sostenible a través de una estrategia con base en la innovación. “Para poder crecer es necesaria una evolución lógica creando cosas nuevas, innovando, que, por otra parte, no tiene por qué ceñirse a diseñar un prototipo de tecnología puntera”.

Como toda historia de emprendedores que se precie, Sundara parte de “un modo de vida diferente” y la correspondiente renuncia a “una vida cómoda”. En el caso de Lagunas, el cambio fue si cabe más radical. Pasó de lo superfluo de un mundo inventado por las marcas a emprender desde cero rompiendo con los estereotipos. Su bagaje como director de Protocolo del equipo de Fórmula 1 de Ferrari, máximo responsable de la Unidad de Negocios de Leche Pascual o category marketing manager en Diageo, le llevó a profundizar sobre “cómo tiene que respirar el consumidor una marca y, sobre todo, a saber transmitirlo en todo lo que hago”. Por su parte, Cecilia, especialista en Recursos Humanos e investigadora “desde pequeñita en todo lo que concierne al cuidado corporal”, descubrió durante la época en la que trabajó como modelo, que “existen productos que van más allá de la parafina y los antioxidantes artificiales”.

## Obligados a cambiar el rótulo

El destino les puso de la mano, pero fue la habilidad de “haber detectado el cambio en los hábitos y gustos del consumidor con una motivación hacia el placer medido, es decir, el placer pero no a cualquier precio”, lo que les llevó a poner en marcha un modelo de negocio que no existía dentro del sector, el de la cosmética natural. La tarea de emprender no fue fácil. “Lo hicimos todo nosotros mismos, desde pintar hasta elegir el mobiliario, los proveedores... Fue muy arriesgado. En primer lugar porque no se conocía, y en segundo lugar porque estábamos en plena crisis económica. Había que empezar por concienciar y apostar por una calidad extremadamente alta a costes asequibles”. De hecho, muy asequibles, ya que depilarse las cejas con hilo apenas cuesta 12 euros, dejarse seducir por el *sugaring*, depilación egipcia con azúcar y limón, 25 euros... Y así hasta poder llevarse a casa una crema facial “Cien por cien bio” hasta un 220 por cien más barata que algunas de las que habitan en los estantes de centros comerciales y tiendas especializadas, lo que, según

explican, se consigue “aplicando una ingeniería de costes e inversión responsable, en la que una de las principales premisas es saber que la repercusión de un céntimo de euro es brutal para el consumidor”.

Por otra parte, ambos tuvieron que lidiar con las trabas impuestas por la burocracia administrativa: “Nos obligaron a cambiar el rótulo por una diferencia de centímetros”. Tampoco han recibido ningún tipo de ayuda por parte de la Administración, “es cierto que hay mucha publicidad de programas o incentivos para el emprendimiento, pero en nuestro caso, todo fueron negativas y demoras. En este ámbito España necesita una evolución y tomar ejemplo de las políticas e incentivos que hay en el resto de Europa”. Otro de los *handicaps* con los que se encuentran diariamente, es la competencia desleal: “la crisis y la picaresca han hecho que surjan miles de negocios de cosmética y depilación clandestinos”. Circunstancia a la que se añade la falta de regulación del sector: “no hay controles suficientes ni existe ningún organismo que exija que los productos orgánicos estén debidamente certificados. Por ejemplo, si creas un nuevo cosmético con tan solo una gota de aloe vera, puede venderse como cien por cien aloe”.

Pero no todo es estrategia de marketing y finanzas. Todo negocio tiene su parte humana, más aún cuando hablamos de empresa social. Cecilia y Eduardo han tenido que enfrentarse a escuchar en la puerta de su local frases como “qué asco, qué horror, que dentera, qué guarrada”. Sin embargo continuaron fieles a sus creencias y se sienten orgullosos de saber que “si no hubiera gente como nosotros seguiríamos en el siglo XV. Gente como nosotros enseñamos al mundo que se pueden hacer las cosas de otra manera”.

## **Contacto, ‘buen rollo’ y futuro**

Quizá por su experiencia o por su trayectoria profesional una de las cosas que más me sorprendió en el caso de Sundara es que, a diferencia de otras empresas, son plenamente conscientes de que pertenecen a ese conjunto de empresas sociales que necesitan un marco que les dote de seguridad jurídica y reconozca ese modelo de empresa diferente. “Todas las empresas tienen ánimo de lucro pero hay una gran diferencia entre unas empresas a otras”, la contundencia de la afirmación de Eduardo se completa con su aseveración de que “hay un componente importantísimo, el amor: si no sientes amor, pasión y creencia por lo que estás haciendo no hay futuro”. Esas premisas de su modo de vida “distinto al uso” las han aplicado a su modelo de negocio. Para Eduardo y Cecilia, además de tener un buen producto e innovar, “lo más importante en una empresa es el capital humano”.

Por eso se cuidan muy bien a la hora de establecer lazos profesionales con sus empleadas, tienen mucho contacto y un compromiso “muy alto” con ellas, procuran visitar todos los

días sus centros e incluso les “dejan” dinero cuando lo necesitan, “las relaciones que establecemos con ellas están basadas en la confianza y un compromiso muy alto”. Y además, las forman y las integran, ya que la mayor parte de las profesionales de Sundara provienen de zonas como Irán, India, Nepal o Bangladesh.

En su hoja de ruta contemplan abrir nuevos centros –propios y franquicias– en España, “que está perdidísima en todo lo referente a la cosmética natural” y donde intentarán mostrar que hay “alternativas saludables, ecológicas y responsables”. En definitiva, continuarán con su filosofía de que “un negocio no es un negocio si no ganan las dos partes”.

---



# Soulem



## Luces que integran

Nombre de la Empresa: **Soulem Inserción, S.L.**

- Fundadores – CEOS: María Luisa Fresno y Macarena Fresno
- Número de empleados: 6
- Sector de impacto social: inclusión socio - laboral
- Localidad: Madrid (Madrid)
- Página web: [www.soulem.es](http://www.soulem.es)
- Teléfono: 91 382 17 71

## Cinco frases

*“Para ayudarte te tienes que dejar ayudar”.*

*“Las manos que elaboran este producto son manos de mujeres cuyas vidas están mejorando”.*

*“Si presentas un buen producto y una buena imagen, el proyecto social se ve como algo positivo”.*

*“Cuando hemos estado mal he hecho de todo por sobrevivir con tal de no tener que decírles que se marchen”.*

*“Yo no hago distinción sobre quién entra aquí. No me importa quién sea, si nos necesita, es bienvenida”.*

## En breve

Bajo el paraguas de la Asociación Entre Mujeres, fundada en 1999 por María Luisa Fresno, once años después nace como refuerzo Soulem, en el barrio de la UVA de Hortaleza. En un pequeño local María Luisa, su hija Macarena y el resto de sus fundadoras enseñan el oficio de pantalleras a mujeres en riesgo de exclusión social.

Hace quince años, María Luisa ya era voluntaria en la parroquia de la UVA, donde observaba las necesidades que tenían algunas mujeres, la mayoría muy jóvenes, y que el suburbio madrileño no podía cubrir. Su valentía y su generosidad la empujaron a “hacer algo” por ellas. Mientras hablaba con una de las señoras que se encargaba del mantenimiento de la parroquia y que conocía el oficio de pantallera, se le ocurrió que esta podría ser una buena salida para ayudarlas. Desde entonces, cualquiera que lo pida es bien acogida en el taller, donde se les forma durante al menos dos años para después ofrecerles un contrato de trabajo. Es un oficio laborioso, aprenderlo cuesta mucho tiempo y dedicación. Mientras se instruyen están bien atendidas. La asociación que preside María Luisa es, además, beneficiaria del Banco de Alimentos, así que cada mañana puede ofrecerles “algo que llevarse a la boca”, lo que la enorgullece, aunque no lo convierte en el motivo por el que las trabajadoras acuden allí cada día.

Hoy Soulem cuenta con seis empleadas, además de las que están aprendiendo el oficio. Gracias al apoyo de su hija Macarena, que dejó el sector hotelero para trabajar con fe ciega en el proyecto, Soulem puede presumir de tener una amplia cartera de clientes en grandes cadenas como Meliá, Husa o Confortel. Como dice María Luisa, “ella es el alma mater” de la empresa. Macarena se ríe y después de asegurarse que su pequeña Vega, de tan solo unos meses, duerme apaciblemente, empieza a contar, junto a su madre, la historia de Soulem.

## Con ilusión no hay crisis

Pantallas de distintos tamaños colores y tejidos, tejas, cuadros y otros objetos artísticos inundan el taller de Soulem, en el número 6 de la calle Abizanda. Cada uno de ellos tiene una historia, igual que las mujeres que los elaboran. Los cuadros son obra de Antonia, que se dedica a la limpieza en un centro de enseñanza y les ha pedido las paredes de Soulem para exponerlos. Algunos ya han sido adquiridos por el famoso arquitecto Joaquín Torres. “La gente que tiene talento nos pide ayuda”, dice María Luisa, promotora de la empresa.

Muchas son gitanas, inmigrantes o chicas que necesitan un trabajo. Ahora dos jovencitas españolas, una ecuatoriana y tres marroquíes aprenden con ellas el oficio. “Muchas no pueden sobrevivir, tiene cargas familiares y son las que más ayuda necesitan”. Por este taller también

han pasado expresidarias, alcohólicas o exdrogadictas. No siempre se lo ponen fácil, y muchas las han decepcionado. “A veces te usan, no tienen interés en aprender o quieren lo fácil. Para ayudarte te tienes que dejar ayudar”. Pero ellas se quedan con lo bueno. “Yo no hago distinción sobre quién entra aquí. No me importa quién sea, si nos necesita, es bienvenida”.

María Luisa es la inconformista, la “jefa” que es amiga, como dicen sus trabajadoras, que ha dedicado cuerpo y alma a un proyecto que se lleva toda su ilusión y su inquebrantable fuerza.

Soulem comienza su actividad en plena crisis, en el año 2010, como un refuerzo económico que pudiese dar salida laboral a la Asociación Entre Mujeres; en un barrio en el que se perdió toda una generación entera a causa de la droga y en el que muchas familias quedaron en una situación monoparental. María Luisa se encerró en la Parroquia con catorce mujeres aquejadas por estas secuelas y les enseñó a ganar dinero. Recuerda que una vez una niña, que ya era joven cuando fue a verla años atrás, se acercó a decirle lo mucho que la había ayudado. “Ella se acordaba de que le había dado dinero a su abuela para que le comprase unos zapatos para su comunión, porque no podía pagárselos”. “Ahí empezó la ilusión por hacer algo por la gente”. Una noche, María Luisa se despertó recordando la conversación que había tenido con la señora que limpiaba la Parroquia y que era pantallera. “Me levanté súbitamente y pensé en cómo podía aprender el oficio para después enseñárselo a otras mujeres. Hasta ahora, es lo más duro que he hecho”. La razón es que el negocio es muy reducido, porque es un trabajo muy monopolizado y es complicado que te enseñen. Pero los inconvenientes no cuentan demasiado si hay ilusión por delante. Cada tarde, junto al resto de fundadoras de la asociación, María Luisa empezó a peinar Madrid en coche buscando tiendas donde veían pantallas. Entonces Soulem todavía era una idea.

Llegó el 2010 y llegó Macarena. Ella se marchaba a Costa Rica por trabajo, pero decidió por pasarse el taller para ver cómo iba el negocio. “Me dijo: mamá, no tienes ni idea de lo que tienes aquí”. Al darse cuenta del potencial que había, Macarena no se fue “se quedó para ayudarme”, cuenta María Luisa. Con ella llegaron los grandes clientes del sector hotelero, donde contaba con muchos contactos. “Sin ellos es complicado entrar en grupos como estos”. Llegaron las oportunidades y los grandes pedidos que les permitieron ser optimistas. “A base de sinergias es más fácil crearse una cartera de clientes. Después de seis meses de negociación nos convertimos en el proveedor oficial de Meliá (que tiene 150 hoteles en España), Husa, Vic, Confortel, Secotel y otros hoteles independientes. Con estas cifras y según crece el negocio “se sobreentiende que vamos a necesitar a todas las mujeres que están aquí en algún momento como trabajadoras. La idea es poder generar empleo con contrato de trabajo y que pasen a Soulem como pantalleras”.

## Un camino espinoso

María Luisa reconoce que mantener lo que tienen no ha sido fácil. “He pasado por todo tipo de situaciones con tal de no decirles que se fueran. La asociación está endeudada y encima nos han quitado las subvenciones. Eso es lo que más tristeza me da”. Pero siempre hay esperanza y alguien que te abre una ventana cuando parece que se cierran todas las puertas. Gracias al apoyo que les ha dado el programa Momentum Project, a través del cual tendrán acceso a la financiación, María Luisa respira ahora más tranquila. “Creo que alguien ahí arriba me ha ayudado. También hay gente del BBVA que ha hecho suyo este proyecto, volcándose más allá del protocolo. Desde el principio nos han echado un capote muy grande”.

Más allá de las dificultades económicas, me intereso por saber si les ha perjudicado ser una empresa de inserción social a la hora de presentar el producto a los clientes. “Si aparecemos con el trabajo que hemos hecho en Soulem, les presentamos un buen producto y una buena imagen, y luego les contamos el proyecto social no hay ningún problema”, comenta Macarena. También admite que si fuesen con la asociación por delante y enseñaran lo “casero” de la fabricación tendrían que volver hasta tres veces para convencer al cliente. “Hay dudas y prejuicios. Nosotras queremos demostrar la excelencia del producto, tenemos una marca fuerte, que es donde estamos ahora mismo, y el proyecto social en vez de perjudicarnos debe reforzarnos”. Al fin y al cabo, como ella misma dice, las manos que elaboran Soulem son manos de mujeres cuyas vidas están mejorando.



---



# Eventsthinker



## Correr desde el corazón

Nombre de la Empresa: **Making4you, S.L.**

- Fundadores: José Manuel Martín Álvarez, Alejandro Benito Samaniego y Alberto García Castañar
- Número de empleados: 4 con carácter fijo y 60 voluntarios por evento
- Sector de impacto social: inclusión socio laboral. Organización de carreras populares y eventos deportivos con fines sociales sostenibles.
- Localidad: Madrid
- Página web: [www.eventsthinker.com](http://www.eventsthinker.com)
- Teléfono: 91 218 34 85

### Cinco frases

*“Somos deportistas que trabajamos para deportistas”*

*“Eventsthinker, para mí, es una terapia.”*

*“El secreto es no querer quedarse sentados en el sofá y querer hacer cosas por uno mismo y por los demás, sin poner la excusa de no tener ayuda de nadie”.*

*“El problema de las empresas sociales en España es el desconocimiento y la desconfianza que hay en todos los ámbitos, pero es algo que poco a poco se va superando, la gente es cada vez más solidaria y busca algo más”.*

*“Todavía hay gente que cree en mí”.*

## En breve

Eventhinker es una pequeña SL integrada por José Manuel, Alejandro y Alberto. Los tres se conocen por ser vecinos del madrileño barrio de San Chinarro y por compartir la misma afición, salir a correr, o lo que es lo mismo y que, la modernidad y el snobismo han rebautizado como *running*. José Manuel y Alejandro son ingenieros; Alberto administrativo y árbitro profesional de segunda división B. Ninguno de ellos ha dejado su trabajo, “por el momento”, pero sí tenían claro que había que hacer algo diferente, “había que correr por algo”.

Empleando la terminología *runner*, desde su puesta en marcha, en 2011, siempre han ido a ritmo. Han trabajado, y digo bien cuando me refiero a trabajo, para fundaciones como Aladdina, Menudos Corazones o San Filippo, a las que han donado 150.000 euros (el 100 por cien de los beneficios) y más de 1.200 kilos de alimentos. Una cuantía que han conseguido organizando pruebas deportivas enmarcadas dentro de disciplinas que van desde carreras populares e infantiles de 5 y 10 kilómetros, hasta triatlones y torneos de paddle. Todas cien por cien solidarias.

Eventsthinker es la pyme social gracias a la cual cada año es posible que se dé el pistoletazo de salida a las carreras populares de Hortaleza, Stop San Filippo, Juegaterapia, el duatlón de Valdebebas y los cross de San Chinarro, La Moraleja y Hortaleza. Cada prueba que organizan mueve del orden de entre 6.000 y 7.000 participantes y para levantar la bandera cuentan con un equipo de voluntarios de mínimo 60 personas, que, los días de carrera, se levantan cuando aún no han puesto las calles, a las 5:30 de la madrugada.

Para trabajar cuentan con una furgoneta de segunda mano que “nos la roban cada dos por tres”, su ilusión, su empeño y las redes sociales. Cada uno de los tres socios dedican a la asociación unas tres horas diarias que “nos las quitamos del sueño”. Un esfuerzo vocacional cuya traducción son las 8.000 personas que se han registrado en su base de datos.

## Deportistas que trabajan para deportistas

La historia de José Manuel es, quizá, de las más duras y emotivas que he vivido durante mi aventura con los emprendedores sociales. No sabría decir si porque mi faceta como madre me sensibiliza aún más con “su terapia”, como lo define el mismo, o porque los grandes proyectos parten, muchas veces, de fatalidades tan incomprensibles y crueles como la pérdida de un hijo.

José Manuel es, físicamente, el prototipo del corredor de maratón, mediana estatura, unos 70 kilos de peso, complexión delgada y fibrosa... Es viajar con la mente a imágenes

de medallistas olímpicos como Martín Fiz, Abel Antón o Fabián Roncero. Sin embargo no siempre fue así: “cuando empecé a correr, con 20 años, pesaba 110 kilos y el médico me dijo que no podía correr no porque tuviese asma sino porque tenía muchos kilos”. Además de ideólogo y fundador de Eventsthinker, José Manuel es ingeniero y Jefe de Proyecto en una multinacional sueca de telecomunicaciones. Su vida se centraba, hasta 2008, en “mi trabajo, mi carrera y mi familia, que por aquel entonces éramos mi mujer y yo”. Pero fue ese año cuando, como describe él, “mi mujer se quedó embarazada, nos quedamos embarazados”. En la semana 20 al pequeño David le detectaron una cardiopatía en el corazón. Los médicos no les daban esperanzas, los que mejores expectativas les daban se limitaban a la palabra “regular”. Decidieron seguir adelante. David nació una primavera de 2009, superó varias operaciones, la última de 10 horas, pero su corazoncito de cristal decidió romperse en pequeños pedazos. Luminarias llenas de fuerza guías y partícipes del proyecto que para José Manuel se ha convertido en terapia... “Me cambió la vida, me cambió todo”.

Eventsthinker empezó como asociación, organizando una carrera como homenaje a David y como iniciativa de apoyo y difusión de las cardiopatías congénitas en niños. Fue la Carrera Popular Hortaleza – Trofeo Menudos Corazones, fundación a la que “donamos todo el dinero que recaudamos”. Salió bien y sirvió de improvisado e inesperado reclamo para la asociación “San Filippo” que les propuso organizar otro evento: se dibujaba la línea de salida del duatlón benéfico stop San Filippo. A partir de ahí, “empezó a crecer todo y yo dije que la asociación debía quedar ahí para ciertas cosas pero no para ganar dinero”, explica José Manuel. Un salto que vino motivado por el concepto de transparencia, ya que para José Manuel una asociación es como “un agujero negro, sin embargo, si se engloba dentro de una forma jurídica queda todo más claro”. Era, por tanto, el momento de ofrecer a los que integraban la asociación participar en la nueva sociedad. Alejandro y Alberto no lo dudaron, un proyecto social de formación tripartita “diseñado por deportistas para deportistas” ya era una realidad, corría el año 2012.

## Ser pequeño en una carrera de fondo

Los que tenemos la costumbre de participar en carreras populares, entre los que me incluyo, al llegar a nuestras marcas disfrutamos del todo hecho. Los arcos hinchables que cruzar en los puntos de salida y llegada, la megafonía, la música, las ambulancias, la policía, el avituallamiento... Sin embargo, organizar una carrera no es tan sencillo como ponerse las “voladoras” último modelo y rodar a ritmo. La labor de Eventsthinker abarca desde el papeleo inicial con la administración hasta la limpieza del recorrido una vez finalizado la carrera, pasando por la impresión de dorsales, la preparación de la bolsa del corredor bolsa de corredor y , la colocación de balizas, entre otras tareas.

José Manuel conoce bien las trabas y vicisitudes que implica organizar una carrera y que todo salga “medianamente bien”. Una expresión que demuestra su espíritu de superación y autoexigencia, porque para los corredores que las disfrutamos las “bajadas de ritmo” pasan inadvertidas por norma general. El periplo de trámites con Ayuntamientos y Juntas Municipales de Distrito –en las grandes ciudades– empieza unos tres o cuatro meses antes de que se celebre la prueba, “depende de si es un proyecto nuevo o consolidado, del recorrido, etc...” La experiencia les ha llevado a “ser cansinos” para conseguir un sí, ya que en el caso del *running* el tamaño importa y mucho.

El primer paso para que las miles de personas aficionadas a este deporte podamos pasar la línea de meta un fin de semana es bregar con los ayuntamientos, que “son quienes valoran los proyectos y deberían autorizarlos o no en función de criterios objetivos”. ¿Por qué emplear el condicional? Según me detalla, la realidad es que en la mayoría de los casos intervienen criterios subjetivos. “El problema de hacer una carrera es que somos pequeñitos. Si no te deniegan la carrera te ponen miles de problemas”, se lamenta José Manuel y explica que una de las paradojas que más se repite en la fase organizativa es que “dicen que no se pueden hacer cosas nuevas cuando, sin embargo, estamos hartos de ver y participar en pruebas patrocinadas por grandes marcas comerciales, de entidades financieras, compañías aseguradoras, etc...” Circunstancia que para Eventsthinker es, “en parte”, comprensible, ya que una gran marca es capaz de mover a más personas y tiene una mayor repercusión mediática. Independientemente o no de del carácter solidario o valor social de la propia prueba. De hecho, en el momento en el que realicé la entrevista para contar su historia estaban en plena vorágine preparativa. “Por ponerte un ejemplo, ahora mismo, estamos teniendo problemas para hacer un cross, en el que no necesitamos que la Administración aporte absolutamente nada porque ponemos la seguridad, la ambulancia, etc... No les vale; cada día nos ponen una traba distinta” y apunta que, en una ocasión, llegaron a proponer a un Ayuntamiento que fuesen ellos quienes decidieran a qué fin social destinar la recaudación de la carrera “y aún así nos lo denegaron”.

El recorrido se complica con otro tipo de baches: la desconfianza de las propias Fundaciones para las que organizan las carreras. “Cuando llegas a presentarles la propuesta no confían en ti. Te formulan miles de preguntas y debes aportar infinidad de garantías”, algo que, si bien tiene su sentido, “la mayoría de las veces es desproporcionado”. Pero además “te tratan como si fueses su empleado cuando nosotros somos un voluntario más que aporta un valor añadido que gestionamos como empresa para ellos”.

Sin embargo no sólo no desfallecen en su propósito sino que además innovan. Entre las pruebas en las que han participado en 2014 un nuevo reto, enlazar el maratón de Chicago con la carrera Juegaterapia en Coslada. “Lo planteamos así por dos motivos: el primero la coincidencia de fechas. La carrera de Juegaterapia, de octubre, la fijamos el mismo día que

la maratón de Chicago, en la cual tanto Alejandro, Alberto y yo participamos, por lo que debíamos aplazar la fecha un fin de semana. La segunda, aprovechamos esta oportunidad con el objetivo de recaudar más fondos y de algún modo, internacionalizarla, para intentar un mayor éxito de convocatoria que, además, cruzase fronteras”.

## Correr cuesta

Escogí este epígrafe con ánimo de hacer referencia no sólo al esfuerzo físico que supone la prueba, sino también porque ¿qué mejor manera para encabezar el episodio relativo a los costes que supone organizar una prueba de este tipo?

En este punto José Manuel describe que, para él, hay cuatro categorías de carreras:

- 1.- La cien por cien benéfica, en la que tienes un coste y una vez cubierto el coste “lo que sobra lo das”;
- 2.- La solidaria, en la que solo una parte de la recaudación se da;
- 3.- La publicitaria, que enmascaran de solidario pero realmente hay un trasfondo marketingiano y de imagen de marca de una gran empresa o entidad;
- 4.- La de negocio, sin fin social alguno.

“En organizar cada carrera se nos van 25.000 ó 30.000 euros”, gran parte de los cuales los adelanta Eventsthinker. Un coste que consiguen a través de las aportaciones de los patrocinadores: “si no lo conseguimos cubrir, nos obliga a tirar de las inscripciones”. ¿Quieres decirme que en muchas carreras perdéis dinero? “Sí, porque nosotros donamos el cien por cien de nuestros beneficios, que suele ser el montante correspondiente al coste de la inscripción.” Entonces, ‘¿qué ganáis vosotros?’: “Nosotros no tenemos ni nómina, ni sueldo, ni bonus, ni objetivos; no nos llevamos nada pero sí gratificamos a los colaboradores que participan el día de la carrera con cerca de 30 euros”. Y puntualiza sonriendo: “hay mucha gente buena en este país, que renuncia a la gratificación y se conforma con las bebidas isotónicas que les damos”.

Me pregunto entonces si las fundaciones no aportan ningún tipo de recurso, sólo la marca: “No les cobramos ni un duro. Lo hacemos todo gratis. Tampoco tienen responsabilidad alguna, ya que quien organiza es Eventsthinker. Ellos sólo se encargan de que lo recaudado llegue a donde tiene que llegar”.

## La empresa social para Eventsthinker

José Manuel conocía la RSC, pero no la empresa social como tal ya que esto “lo hacemos un poco porque queremos”. De hecho afirma que desconoce las ayudas y programas a los que pueden acogerse por encontrarse dentro de este sector, incluso no duda al determinar que “nuestro gestor ni siquiera lo sabe”. No me sorprende, ya que no es el único caso con el que me encuentro en mi aventura con las empresas sociales.

“El problema de las empresas sociales en España es el desconocimiento y la desconfianza que hay en todos los ámbitos, pero es algo que poco a poco se va superando, la gente es cada vez más solidaria y busca algo más”. Entonces ¿cuál es el secreto? “El secreto es no querer quedarse sentados en el sofá y querer hacer cosas por uno mismo y por los demás, sin poner la excusa de no tener ayuda de nadie”.

Siguen motivados porque “todavía hay gente que cree en mí”, algo que considera clave para que una empresa del sector de la economía social pueda crecer y desarrollarse. Pero insiste en que las circunstancias obligan a que “hay que tomárselo como un reto, pero sería más sencillo si los medios divulgasen más la labor de empresas como la nuestra. Si se promocionase más”.

Su estancia en Estados Unidos, durante varios años, le permite explicar las diferentes conciencias sobre la economía social: “en Estados Unidos es otra historia. La gente tiene la garantía que el dinero llega al destino que se dice”. José Manuel continúa explicando que en Estados Unidos la gente tiene verdadera conciencia de lo que es el valor social y considera que “la mentalidad española tiene que cambiar y tenemos que cambiar la forma de hacer las cosas. Si queremos potenciar la empresa social como alternativa necesitamos una apuesta en firme con más gasto público que impulse los proyectos”.

## El futuro para Eventsthinker

“Poder cambiar la furgoneta de segunda mano”, se ríe. La realidad es que Eventsthinker por el momento es una pyme sostenible, que no rentable. El poco dinero que les queda lo reinvierten en la compra de material, pero esperan seguir “gastando suela” y seguir creciendo, superando las trabas que se les pongan por delante “y poder contratar gente. Tenemos un gran problema con los patrocinadores. Si tuviésemos un patrocinio de 10.000 euros todos los meses podríamos empezar a contratar gente”.

José Manuel, confía en que, el día de mañana “podamos desarrollar nuestro propio sistema de cronometraje y ser referentes como organizadores de eventos deportivos

solidarios” e incluso “podamos llegar a vivir de ello”. Por el momento deben seguir sacrificando horas de sueño por un sueño.

Su última iniciativa ha sido incorporar en su página web [www.eventsthinker.com](http://www.eventsthinker.com) el área Runners solidarios, que conecta a usuarios con un reto con patrocinadores, con el objetivo de que todas las aportaciones conseguidas se destinen a fines benéficos.

---

**Together Más**



## La asociación que quiere ser empresa

Nombre de la Empresa: **Tres Social - Together Más**

- Fundadores: Helena Piñán de Mingo y Gonzalo Piñán de Mingo
- Número de empleados: 5
- Sector de impacto social: integración socio – laboral de personas en riesgo de exclusión. Actividades multiculturales para niños y adultos.
- Localidad: Madrid
- Página web: <http://togethermas.blogspot.com.es/>
- Teléfono: 616 619 517

### Cinco frases

*“¿Cuánto cuesta el tiempo de una persona que te está dejando que juegues con barro?”.*

*“La necesidad ha obligado a que nos sensibilicemos en positivo, pero no lo paremos. El espacio está conquistado y lo vamos a seguir sembrando y enriqueciendo”.*

*“No porque sea social te lo tengo que regalar, y eso son conceptos que deben entender tanto el que recibe los servicios como el que los genera”.*

*“Tres mil euros solo para constituir una empresa, era una locura”.*

*“El concepto de empresa ha cambiado. No es que se compita, es que se contribuya”.*

## En breve

Together Más, es un proyecto de I Más Arte (Asociación Cultural sin Ánimo de Lucro) que está formada por profesionales con titulaciones universitarias de cualquier ámbito (psicología, ciencias...) con vocaciones artísticas (fotografía, plástica, teatro, etc...). En apenas dos años desde su constitución, en 2012, Together se ha convertido en centro neurálgico y punto de encuentro de individuos (psicólogos, pintores, maestros, fotógrafos...) y de asociaciones y empresas (Music Together, Tres Social,...).

Sus fundadores, Helena y Gonzalo Piñán de Mingo, les gusta definir la asociación multicultural como “un servicio de desarrollo e investigación, en el que no producimos, sino que estamos generando para el desarrollo humano”.

La asociación que “quiere ser marca”, se mantiene activa gracias a las aportaciones que realizan los socios, que, por otra parte no sólo son insuficientes para constituirse como empresa sino que tampoco permite “vivir de ello” a las cinco personas que trabajan casi a tiempo completo y que se ven obligadas a compaginar su labor del día a día en la asociación con chapucillas y otros menesteres remunerados.

Actualmente cuentan con diez socios activos, que abonan una cuota de 10 euros al mes y son los que participan en las actividades promovidas por la asociación. Y con más de ochenta socios colaboradores, cuya cuota simbólica de 24 euros al año les da derecho a disfrutar de los servicios que ésta les ofrece. El volumen que puede parecer mínimo, comparado con otras asociaciones, pero el valor añadido radica en que en tan solo dos años han triplicado el número de usuarios y han incorporado nuevas disciplinas como risoterapia, Reiki o consumo ecológico, etc... Además lo importante es que “proporcionamos una plataforma para todos los profesionales que trabajan con Together”, lo que les genera una vía adicional para “llegar a más gente”.

Además de tener capacidad para constituirse como empresa y consolidar Together Más como marca, sus objetivos son:

- A corto plazo: “Seguir haciendo cosas para otros. Llegar a todos los ámbitos y proporcionarles un espacio que sirva de plataforma para poder crecer y, por supuesto mantener el local, que es el gran hándicap que tenemos”.

- A medio plazo: “Crecer como espacio, ganar autonomía y poder vivir de ello”.

- A largo plazo: “Contribuir a que exista una sensibilidad especial y aportar un granito de arena para que la economía sostenible vaya ganando terreno a la empresa tradicional”.

Pero detrás de todo ello siempre hay algo más, esta es la historia de Together Mas, su historia.

## Una red de redes que parte del individuo

“Tienes que contarle tal cual”. Helena se mostró así de rotunda y firme en la primera conversación que mantuvimos acerca de este proyecto. “Cuando decididos empezar el camino, no podíamos reunir los requisitos para constituirnos como empresa. Principalmente por motivos económicos. Tres mil euros sólo para constituir era una locura. Dime tú, ¿quién dispone de ese dinero y encima puede dejarlo inmovilizado?”. Las palabras de Helena vienen, entonces, acompañadas por una mirada que se convierte en espejo de sentimientos encontrados: impotencia por un sistema que “nos exigía un nivel de madurez y consolidación que nosotros no podíamos cumplir”. Y entusiasmo porque “sí teníamos un capital humano y ganas”.

(Lo cierto es que, como ya mencioné en capítulos anteriores, al principio, esta aventura no recogía el asociacionismo como botón y muestra de emprendimientos sociales, pero como también repito a lo largo de los capítulos, el alma es lo que da vida a los libros y, al igual que los seres humanos y el emprendimiento en sí, se van haciendo a sí mismos).

Tras más de veinte años -¡Se dice pronto!;Cómo pasa el tiempo!- sin contacto alguno y en perfecto estado de anonimato, quien sea que mueva los hilos del destino, nos puso de nuevo a ambas frente a frente. Más maduras, con dos niños de seis años agarrados a nuestras manos, pero con el mismo espíritu entusiasta y emprendedor de los quince años. Un abrazo y el protocolario y manido “¿qué es de tu vida?, ¿qué estás haciendo ahora?”. La historia de su vida, que Helena, mi amiga, narra por respuesta me llevó a darme cuenta de que las oportunidades residen más cerca de lo que parece. Entre el silencio y la sorpresa surgió una pregunta callada “¿cuántas están como tú?; ¿cuántos quieren ser y la burocracia o la falta de recursos económicos les pone freno?”. No dude, “Helena, ¿puedo contar tu historia?”. Su respuesta, la tajante y sincera frase con la que abro el presente capítulo “No es que puedas es que tienes que contarle; así tal cual, con todos los detalles de por qué muchos de los que apostamos por una economía sostenible, aunque queramos, no podemos adoptar fórmulas jurídicas tradicionales y nos tenemos que buscar la vida con alternativas que nos permitan desde el mundo empresarial seguir haciendo cosas para otros”.

(Una frase, por cierto, muy acorde con la demanda de modificación del texto legislativo propuesta por CEPES y a la que hago mención en el primer capítulo.)

A los pocos días se puso voz a una conversación, acompañada por el sol de justicia de las medias mañanas de julio, en una terraza, frente a la boca de metro de Tribunal. La deformación profesional me llevó a ser directa. Helena, te refieres a Together como una asociación multicultural, pero, ¿qué es Together realmente?: “Es el desarrollo personal, el diseño y la realización de actividades de proyectos, pero también es asesoramiento. No producimos. Acompañamos, estamos generando a través del desarrollo humano. Somos servicios de

desarrollo e investigación. Pretendemos que sea abierta que pueda integrarse cualquiera, sea cual sea su sector y ayudar a que salga”.

El caso de Together Más es además la mejor prueba de que es necesario promover la segunda oportunidad, porque, en el mundo del emprendimiento el fracaso es la realidad necesaria del éxito. Tras dos intentonas fallidas –“Cuestión arte” con el objetivo de promover proyectos artísticos y artistas, y “UTM”, que era un proyecto artístico en sí mismo– Helena continuó creyendo en sí misma, creyendo en la “locura” de consolidar un ente que aportase valor añadido y creyendo en las personas. Fue su convencimiento y resiliencia los que en 2012 gestaron y parieron Together Más que tuvo éxito porque “Cali, un amigo, nos cedió un local en el centro de Madrid que no conseguía alquilarlo. La primera idea fue emplearlo para mí, pero me pareció un lugar estratégico para que se aprovechara bien, las actividades que yo podía generar no eran suficientes: había que ampliar el espectro”.

Las redes sociales entraron, entonces, a ser protagonistas de una tela de araña tejida por y para las personas, cuyos encajes y borlas vendría conformado por la cultura en todas sus expresiones. A través de correos electrónicos, mensajes e invitaciones de Facebook, invitaron a “todo aquel que tuviera proyectos relacionados con el arte, con el desarrollo personal, con movimientos alternativos para que nos contasen que querían y que viniesen a conocer el espacio para ver si era posible compartirlo y hacer algo en conjunto”. El *feedback* no se hizo esperar y empezaron las sinergias. La franquicia estadounidense Music Together, que como define la propia Helena “es una propuesta educativa de enseñanza de música orientada a la familia”, se mostró interesada en el espacio y se convirtió en el primer colaborador. A partir de ahí llegaron psicólogos, musicoterapeutas, profesiones de taichí, pintores, maestros de Reiki... Un “espectro que daba cabida a todos los sectores pero que tenían algo en común y es que de alguna manera todos, con excepción de terapeutas y psicólogos, a pesar de su formación técnica, habían llegado al mundo de la expresión artística, lo que nos permitió abordar todas las perspectivas desde el desarrollo holístico del individuo”.

## Intercambio justo

Las ganas y el convencimiento fueron colores primarios en la paleta que ha permitido a Helena y Gonzalo desarrollar un proyecto de intercambio justo. Es decir, “queríamos llegar a personas que, principalmente por circunstancias económicas, no podían acceder a servicios como los que ofrecemos, desde inglés, hasta teatro o logopedia, pero a la vez también queríamos vivir de lo hacíamos sin enriquecernos con lo que estábamos haciendo”.

El voluntariado es el sistema que, hasta el momento, ha permitido la sostenibilidad de Together, “costeamos el billete de metro, lo que comemos, si tenemos que comprar material...”

pero realmente no hay un sueldo para nadie. Hay un mantenimiento para que podamos abordar los costes del espacio.” Helena, cuenta entonces que, además del voluntariado, también han diseñado un sistema de recompensas o desgravaciones por trabajos realizados “entre los socios activos hay muchos que no pueden pagar los diez euros por eso ideamos un sistema de desgravaciones en función de la aportación que realicen a la sostenibilidad de Together”.

Unas afirmaciones ante las que le planteo la recurrente pero necesaria cuestión de ¿por qué no financiarse con recursos ajenos?; es decir, ¿por qué no acudir a un banco? La casualidad quiso, entonces, que el vaso con el zumo de piña que bebía mientras charlábamos cayera sobre la mesa, queriendo expresar, quizá en ese momento la realidad de cómo el sistema financiero acaba tirando por la borda la ilusión de muchos emprendedores. Helena explica abiertamente que “a día de hoy, en el ámbito cultural y de la economía sostenible, no hay fondos. Pero además –puntualiza– te exigen una madurez de proyecto y una consolidación que ni nosotros ni la mayoría de los que acabamos de llegar tenemos”. Sin embargo, Helena es consciente de que para “seguir haciendo cosas para otros” y ver crecer el proyecto, deberán recurrir a sistemas de financiación externa. Pero, la coherencia del proyecto y de todos los que lo integran se plasma en la línea de desarrollo para iniciativas de un futuro a corto plazo. “Hay dos modos de hacerlo, a través de la banca tradicional que lo veo totalmente inaccesible”, se lamenta, “o bien a través de la banca ética”. De hecho, tienen ya un proyecto presentado a Triodos, muy en la línea del público objetivo de la entidad y que “esperamos que nos aprueben para antes de que publiquemos el libro”, se ríe, y añade que en su búsqueda también han empleado las alternativas a la banca tradicional que, durante los últimos años se han convertido en salvavidas de las pequeñas y medianas empresas de España. “Hemos recurrido a Goteo, una plataforma de *crowdfunding* con la que estamos bastante contentos”.

## La empresa social para Together Más

Al igual que muchos de las empresas que he podido conocer durante este proyecto, Helena sabía que estaba aportando valor añadido a la economía, pero desconocía como tal el ámbito del emprendimiento y las empresas sociales.

Muchos de los clientes de las empresas de la economía social, asocian el concepto al ‘todo gratis’. Nada que ver. Tanto los profesionales como los usuarios deben ser conscientes y saber que todos los trabajos han de tener una recompensa. “No porque sea social te lo tengo que regalar, y eso son conceptos que deben entender tanto el que recibe los servicios como el que los genera”. Para Helena, “habría que hacer cursos de economía sostenible y enseñar tanto a niños como adultos a pedir por nuestro trabajo sin sentirnos mal por ello”. Y, cambiamos los papeles, de entrevistadora paso a ser entrevistada y me plantea una de las preguntas que cualquier periodista que se precie hubiese deseado formular: “¿cuánto cuesta el tiempo

de una persona que te está dejando que juegues con barro?”. Magnífica. Y responde “si utilizamos los conceptos dejando, jugar y barro, ponle precio a esto. Y encima el material es baratísimo, ponle precio a esto”. La respuesta que se nos ocurre a las dos es inicialmente la misma: “nada”. Es el reflejo de la infravaloración de lo que la sociedad traslada a las empresas de la economía social.

Lo cierto, es que para el desarrollo de los emprendimientos de economía social hay que disponer de una sensibilidad especial. “Los nuevos modelos de empresa deben conocer las circunstancias personales de cada uno, y eso es un poco difícil si tu empresa solo funciona desde el ánimo de lucro. En Together, por ejemplo, los desempleados o personas en situaciones económicas vulnerables solo pagan por las actividades lo que puedan pagar, independientemente de si son asociados o no”. Y “¿cómo proponéis desarrollar esa sensibilidad desde Together?": “Desde la base, desde la formación. No debemos capar la capacidad crítica y la creatividad de base. No alienar la capacidad científica y la formación”, me responde.

## El futuro para Together Más

“Estamos creciendo y todo lo que vivimos día a día es aprendizaje”. Con esta frase Helena apunta la cabecera de cuál será el futuro de Together. “Entre otros proyectos, quieren editar un libro de recetas hechas por niños y los fondos que se recauden entregarlos a una fundación”. Pero, además, quieren potenciar la línea terapéutica, talleres para adultos y especialmente el teatro social “que mueve mucho y funciona en proyectos para colegios, sensibilización...”

Ambas nos miramos y comprendemos que el camino no será fácil pero que, como decía el poeta, “golpe a golpe y verso a verso”, llegarán a todos los ámbitos, no se quedarán “solo en este núcleo, porque queremos llegar a personas en riesgo de exclusión, a personas con capacidades especiales”. Pero, para ello, es importante que los “muchos, muchos que hay no nos pisemos los unos a los otros y tampoco podemos esperar a que sea el logotipo ‘megaestupendo’ el que nos venda. Lo chiquitito sostiene, y hace algo grande”.

Me percató entonces de que el hielo y el zumo se han hecho uno. Echo un vistazo al reloj, hora de ir al periódico para mí y de empezar una taller de plástica para Helena. Le pido una última frase, en la que no duda “la necesidad ha obligado a que nos sensibilicemos en positivo, pero no lo paremos. El espacio está conquistado y lo vamos a seguir sembrando y enriqueciendo”.



---

# Uzipen



## Compromiso ‘de raza’ con la integración y el empleo

Nombre de la Empresa: **Uzipen, S.L.**

- Dirección territorial y coordinación: David de Miguel y Rocío García
- Número de empleados: 9
- Sector de impacto social: innovación y desarrollo tecnológico. Integración socio-laboral de personas con discapacidad.
- Localidad: Madrid (Madrid) – León (León)
- Página web: [www.uzipen.es](http://www.uzipen.es)
- Teléfono: 91 507 91 40 – 987 27 66 00

### Cinco frases

*“Trabajamos con gente gitana para facilitar su entrada al mercado laboral ordinario”.*

*“No haber terminado tu formación básica te limita mucho en la vida en general, porque no tienes el suficiente conocimiento para entender muchas cosas”.*

*“El retorno social que creamos es mucho mayor que la inversión que tienen que hacer las administraciones”.*

*“No competimos en precio. Nuestro modelo social es nuestra seña de identidad”.*

*“Ocurren cambios no sólo en la vida de las personas, sino en todo su entorno. Generas empleo y una red de modelos. Eso es lo motivante”.*

## En breve

Uzipen es una empresa creada el año 2010 que avala la Fundación Secretariado Gitano, donde, desde 1998, ayudan a las personas de etnia gitana a acceder al empleo a través del aumento de cualificación e itinerarios individualizados.

Surge de una necesidad de aprovechar la experiencia que la infraestructura de la fundación, los contactos y los itinerarios han brindado para crear una empresa social que ayude a las personas con más problemas de exclusión laboral a encontrar trabajo. La fundación es la promotora que hace la inversión y da el respaldo administrativo y económico, mientras que, entre 2010 y 2012, la empresa va buscando su hueco en el mundo del trabajo. Para ello se ofrecen servicios de reformas y mantenimiento, limpieza, organización de eventos, conserjería y administración. Todo ello con el objetivo de ser una empresa de transición que permita a los trabajadores obtener una experiencia laboral real, mientras que mejoran su formación y habilidades con programas personalizados, para después incorporarse al mercado laboral real en un periodo máximo de tres años. Actualmente cuenta con una cartera de 65 clientes y un volumen de facturación de 320.000 en el último año.

## Uzipen: compromiso con el empleo y la integración gitana

El barrio de Entrevías, situado en el Puente de Vallecas, no se ha desprendido todavía de su fama de “peligroso” por el alto índice de criminalidad, pisos en situación ilegal o drogadicción y contrabando que acecha la zona. En un foco de conflictividad social se necesitan más que nunca iniciativas que hagan salir adelante a las personas más perjudicadas por ambientes nocivos o entornos sociales difíciles.

La población gitana se ha visto abocada a la exclusión social y laboral debido a la imagen negativa que les ha acompañado históricamente, y que aún persiste. Desde hace años la Fundación Secretariado Gitano ha detectado problemas que este colectivo difícilmente podía superar sin ayuda. Por eso, desde 1998 trabajan para facilitarles el acceso al empleo, a través del aumento de cualificación. “No haber terminado tu formación básica te limita mucho en la vida en general, porque no tienes el suficiente conocimiento para entender muchas cosas, aunque creas que sí. Eso trae unas consecuencias que hacen que te excluyan del mercado de trabajo”. Rocío García, adjunta a la dirección territorial de Fundación Secretariado Gitano, nos explica que este es uno de los mayores problemas que dificultan la integración de la población gitana.

Los gitanos constituyen el 70 por ciento de las personas que acuden a ellos. A cada uno se le ofrece un itinerario personalizado que analice y les ayude a resolver los problemas que causan su exclusión. Existen programas de ámbito social, relacionados con la educación, la salud y la vivienda, y programas dirigidos al empleo, que trabajan la formación y la posterior inserción en el mercado ordinario. Sin embargo, estos programas aún no eran suficientes para todos.

## Respondiendo a una demanda social

Aprovechando la experiencia, los contactos y la infraestructura de la fundación en iniciativas de inserción y el desarrollo de itinerarios sociolaborales que llevan promoviendo desde el año 2000, decidieron poner en marcha Uzipen. La empresa que se desarrolla paralelamente a estos itinerarios permite dar respuesta a las necesidades de personas con un nivel muy bajo de cualificación y ninguna referencia en el mundo laboral o con algún problema relacionado con la salud o de carácter social o personal, que dificulta su incorporación al mercado de trabajo.

David de Miguel, coordinador de Uzipen, explica que la empresa surge hace cuatro años porque “había chavales con formación técnica que les faltaban competencias personales”. Uzipen les proporciona experiencia laboral real durante un máximo de tres años con el objetivo de que, superado este periodo, tengan mayores facilidades para incorporarse al mercado ordinario. “Esta es una empresa de tránsito con un salario marcado por un convenio, y un seguimiento a través de un itinerario individualizado”, explica. Algunas de las situaciones que les van ayudando a resolver son muy básicas: aspectos de tipo social, salud, el acceso a una vivienda, la alfabetización, entrenar habilidades sociales... “Ese acompañamiento y la experiencia laboral durante tres años son lo que les va a permitir estar preparados para dar el salto. Después se les hace un seguimiento, cuando ya trabajan en una empresa ordinaria, para comprobar que todo va bien y no recaen”.

Tras trabajar en escuelas taller con jóvenes en el ámbito de la construcción o la organización de eventos, decidieron materializar la experiencia en una empresa de economía social. Uzipen es proveedor de reformas, mantenimiento, limpieza y servicios auxiliares centrados en la organización y el desarrollo de eventos, conserjería, administración y recepción. A día de hoy cuentan con 65 clientes que se distribuyen en la Administración pública, organizaciones del tercer sector y el sector privado. “No requieren nuestros servicios tanto por su carácter económico como por el social. Nuestro cliente sabe que las personas que están detrás de estos servicios están en riesgo de exclusión social. Nosotros les ofrecemos un servicio de total garantía. Detrás de los empleados hay profesionales que se encargan de hacer el proyecto y supervisarlos”, remarca David. Que existan empresas y entidades que tengan esa sensibilidad y apuesten por ese tipo de servicios es lo que hace posible Uzipen. “No competimos en precio. Nuestro modelo social es nuestra seña de identidad”, aclara.

La empresa también ofrece servicios de imagen con azafatas y azafatos para eventos, lo que lleva preguntar por el reto que puede suponer rebasar los estereotipos y prejuicios sociales. “Para nada, funciona muy bien”, responde Rocío, “además, lo bueno de ofrecer este servicio es que se está ayudando a difundir el mensaje de que dar una imagen reconocida y de prestigio puede mejorar la percepción que se tiene de ellos”. Prejuicios que persisten porque hay todavía aspectos en los que el colectivo de etnia gitana debe evolucionar, aunque muchas veces esos prejuicios ya no atiendan del todo a la realidad. ¿Son problemáticos los gitanos o responden bien en el trabajo? “Tienen un nivel de motivación alto. Por supuesto que hay problemas: temas de absentismo laboral e impuntualidad, pero son cosas que van puliendo cada año. En los tres años que están con nosotros, cumplen los objetivos. Son los problemas de cualquier empresa”, dice David.

Desde Uzipen y Fundación Secretariado Gitano, David y Rocío trabajan con un volumen de 900 personas que están en itinerarios sociolaborales. La empresa social factura unos 320.000 euros este año, con una subvención estatal muy baja sometida a variaciones. Desde la fundación, destacan la importancia del compromiso de las administraciones públicas en este sentido: “El retorno que creamos es mucho mayor” justifica Rocío, “estamos generando empleo y bajando el número de usuarios de servicios sociales, que es el objetivo”. Y realmente esto es lo que les mueve: generar más empleo. “Ocurren cambios no sólo en la vida de las personas, sino en todo su entorno. Se acerca una hija de un trabajador, el marido... Generas una red de modelos. Eso es lo motivante”. Es el orgullo de David, que Rocío corrobora.





## **Conclusiones de la conferencia internacional ‘La empresa social como agente de la economía social. La futura agenda de las instituciones europeas’**

Cuatro de diciembre de 2014.

Era la fecha que pondría punto y seguido a este mi primer proyecto editorial sobre los “capitanes intrépidos” de la empresa social como agente de la economía social. Ese cuatro de diciembre, bajo el marco de la Conferencia Internacional “La empresa social como agente de la Economía Social. La futura agenda de las instituciones europeas”, debían ver la luz sus historias. Las intervenciones de las distintas mesas redondas fueron muy reveladoras y por ello estábamos necesariamente obligados a completar este libro con las conclusiones de una conferencia que representó la apuesta unánime y firme de impulsar a las empresas y entidades de la economía social europea como un modelo de empresa distinto, rentable, eficaz y eficiente.

Empresas eficientes que “nacieron como salvaguarda de la crisis pero que cada vez están más implicadas en la construcción de un nuevo modelo económico y productivo, que tienen un comportamiento ejemplar y es valor seguro”, afirmaba Miguel Ángel García Martín, director general del Trabajo Autónomo y la Economía Social y la RSC de las Empresas del Ministerio de Empleo.

### **Conclusiones:**

Es el momento más oportuno para potenciar e impulsar la economía social y la empresa social como parte de ésta. En el caso concreto de España, Miguel Ángel García Martín insistió en el compromiso del Gobierno y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social para impulsar las entidades de la economía social, su innovación y su internacionalización. Asimismo, adquirió el compromiso de “actualizar el catálogo de empresas de la economía social” para dar cobertura y seguridad jurídica a las empresas sociales: “Impulsaremos las fórmulas que ya existen e incorporaremos las nuevas que están surgiendo”.

La economía social y la empresa social como parte de ella se ha convertido en una alternativa real y tangible al hastío de un capitalismo agotado, que se está mostrando ineficaz y obsoleto para dar respuesta a las necesidades de una sociedad cada vez más ‘glocalizada’ y plural, que está poniendo de relieve el valor de la integración de todo tipo de personas con todo tipo de capacidades distintas, como motor de recuperación de la economía y el empleo.

La empresa social comparte con la economía social los principios y valores que identifican a este modelo de empresa regulado en la Ley 5/2011 de Economía Social. De unas empresas donde la persona está por encima del capital, donde no se busca la maximización del beneficio a corto plazo y donde la reinversión de los beneficios para la consecución del objetivo social de la empresa forma parte de su estrategia empresarial. Empresas con un gobierno democrático basado en la solidaridad, cohesión social y responsabilidad social, por lo cual “las empresas sociales son parte de este sector representado por CEPES, tal y como todos los grupos parlamentarios defendieron recientemente en el Congreso de los Diputados”, explicó Juan Antonio Pedreño, presidente de CEPES.

Es necesario definir y diferenciar el concepto de empresa social para evitar la confusión terminológica que deriva de los distintos conceptos o desarrollos de la economía social en Europa. Uno de los objetivos de la hoja de ruta del Comité Económico y Social Europeo y del ‘Intergrupo’ en el Parlamento Europeo será debatir nuevas propuestas para unificar criterios y así evitar el daño que se puede derivar de la disfunción conceptual.

No es lo mismo empresa social y responsabilidad social de las empresas o corporativa, teniendo ambos conceptos identidades independientes y particularidades propias.

La necesidad de que la economía social y las empresas sociales mantengan su representación en el Parlamento Europeo a través del “Intergrupo de Economía Social” queda justificada por el creciente peso en la economía de los países de la Unión Europea. En palabras de Juan Antonio Pedreño, “la economía social se está consolidando en Europa por su contribución a la generación y mantenimiento del empleo. Es un sector que cuenta con dos millones de empresas y 20 millones de empleos. En España ha sido capaz de crear cerca de 14.000 nuevos puestos de trabajo en los últimos 15 meses”.

La economía social y la empresa social, como promotora de un espíritu empresarial que tiene como objetivo prioritario atender las necesidades de las personas, contribuyen a generar empleo de calidad, a promover el desarrollo local y a cohesionar a nivel social.

Tal y como destacó Marcos Peña, presidente del CES (Consejo Económico y Social), “la empresa social canaliza el espíritu empresarial estructurado con el valor humano. Todos los países aspiran a conseguir la armonía entre eficiencia económica y social”

Debemos evolucionar hacia un cambio de conciencia que debe partir de la unidad “no se puede transformar nuestro país o cualquier país de Europa sin la complicidad y el compromiso europeo”, afirmó Marcos Peña.

Se debe dejar al margen el sentimiento caritativo de la economía social y la empresa social como parte de ella, ya que los datos económicos demuestran que son un actor incuestionable que actúa en el mercado con empresas de todos los tamaños y presente en todos los sectores económicos.







“La economía social ha demostrado ser un valor seguro en tiempos de dificultades. Lo demuestra así el hecho de que, durante la crisis, la destrucción de empleo de algunas de las entidades que la integran ha sido hasta siete puntos y medio inferior al del resto de las empresas”. Así se inicia el prólogo de Miguel Ángel García Martín, director general del Trabajo Autónomo y la Economía Social, de un proyecto que hoy ya es una realidad: “El emprendimiento social como parte de la economía social”. Una aventura que surgió con la pretensión de dar visibilidad y poner en valor la realidad de empresas que, sujetas al paradigma de fórmulas jurídicas tradicionales, aportan un “más a más que se resume en una palabra: COMPROMISO”... Un modelo que demuestra que ganar dinero es compatible con crear una sociedad mejor, más global... Una sociedad de oportunidades “para todos” que dé valor las capacidades de “todos”.

Beatriz Triper es periodista especializada en internacionalización, comercio exterior y economía social. Actualmente es directora del programa Iberoamericana 360° en Gestiona Radio y colaboradora habitual en El Economista. De este, su primer trabajo como escritora, se extrae esta afirmación: “Debemos aprender que aportar es lo que prevalecerá “per sempre”, que el dinero viene y va, pero que lo que realmente tiene valor es la herencia de un mundo diferente, en el que volvamos a ser personas y no autómatas convertidos en cifras”.

Financian:

