

## **Cuarto sector: Hacia una mayor responsabilidad social empresarial**

**Antonio Vives, Ph.D.**  
**Socio Principal, CUMPETERE**  
**Profesor Consultor, Stanford University**  
**Ex Gerente, Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo**

### **I. Introducción**

Hay relativamente poco escrito sobre el Cuarto Sector de empresas, las que tienen objetivos de rentabilidad financiera y contribución a la sociedad incorporados en su forma jurídica. En Estados Unidos es un tema emergente que adquiere tracción desde 2009 (André 2012, Benefit Corporation 2012, B-Lab 2012, Clark y Vranka 2012, Fourth Sector Network 2009, Mickels 2009, Raz 2012, Sabeti 2011) pero en España y América Latina no hay casi nada escrito (Vives 2012a, Zurbano y Urzelai 2012 y Jiménez y Morales 2011, aunque este último está escrito en inglés).

Este interés reciente surge ante el entendimiento de que las formas tradicionales de tipificación de las empresas entre “con fines de lucro” y “sin fines de lucro” es muy restrictiva para poder permitir la actuación de las empresas en un ámbito que ha evolucionado, con cada vez mayores preocupaciones por el impacto social y ambiental de las actividades empresariales y la necesidad sentida de atender los crecientes problemas sociales que los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil no están en condiciones de atender, ya sea por falta de recursos ya sea porque sus instrumentos no pueden atacar la amplia problemática.

Se intensifica así en las últimas décadas el interés porque las empresas del primer sector, a través de sus actividades normales y en particular a través de actividades de responsabilidad social, atiendan parte de esta problemática, particularmente en países en vías de desarrollo donde las falencias de los gobiernos y de la sociedad civil son más notables. Adicionalmente, el tercer sector de la sociedad civil, tradicionalmente preocupado por el bienestar de la sociedad, constata que sus usuales organizaciones, dependientes de donaciones y contribuciones, no son suficientes para atender la problemática y comienzan a buscar formas organizativas que potencien sus escasos recursos. Surgen así formas híbridas que tratan de captar lo mejor de ambas formas operativas, con lucro y sin lucro. Se desarrollan instituciones dentro de la llamada economía social y solidaria, del empresariado social y de una nueva concepción que pretende ser aglutinante de muchas de estas formas híbridas bajo el nombre del Cuarto Sector.

En este artículo proponemos una tipificación pragmática de ese Cuarto Sector. Para ello pasamos revista a las diferentes formas híbridas de organización que buscan contribuir a resolver la problemática social y ambiental, sin abandonar la visión comercial. Discutimos la potencial confusión derivada de la gran dispersión de conceptos organizativos y proponemos una visión mas

sintética del Cuarto Sector, concentrándolo en empresas de derecho privado, con carácter comercial, con fines de lucro, que también tengan como objetivo, legalmente incorporado, lograr fines sociales y ambientales. Presentamos las ventajas de esta forma organizativa y pasamos revista a la normativa legal y el ecosistema de apoyo necesarios para hacerlas efectivas.

Esta tipificación sintética puede contribuir a reducir la confusión existente entre las decenas de nombres usados para describir las organizaciones que buscan fines sociales de tal manera que, al enfocar el concepto, permita desarrollar el ecosistema de apoyo institucional, legal y financiero que estimule su desarrollo.

## **II. Los “primeros” tres sectores**

### **A. Introducción**

Tradicionalmente se ha considerado la existencia de tres sectores en la actividad económica y social relativamente bien diferenciados. Un primer sector constituido por las empresas de derecho privado, con fines de lucro, un segundo sector constituido por los gobiernos nacionales y locales con sus respectivas instituciones, incluyendo empresa de derecho público, y un tercer sector, que en principio se supone que contiene el resto, las organizaciones que no son ni gubernamentales ni del primer sector. Esta definición, por defecto, ha tendido a clasificar como tercer sector todas las instituciones que no caben en los dos primeros, incluyendo universidades, instituciones religiosas y organizaciones de la sociedad civil entre otras. Sin embargo, precisamente por ser una definición por defecto, ha ido evolucionando y se han ido creando decenas de figuras jurídicas que se agrupan dentro de tercer sector, desde fundaciones a empresas sociales, pasando por cooperativas, mutualidades, asociaciones civiles y muchas otras formas.

Cada uno de los sectores tiene sus ventajas y desventajas en su operatoria. La Figura 1 presenta de forma esquemática algunas de ellas.

(Insertar Figuras 1 aquí)

Como el lector podrá imaginar, sería deseable encontrar formas híbridas de organizaciones que pudieran aprovechar el mayor número de ventajas y sobreponerse a las desventajas. Parte del objetivo de este artículo es hacer este análisis y ofrecer sugerencias de formas organizacionales.

### **B. Formas híbridas de empresas**

En muchos países las figuras legales para la constitución de instituciones y empresas es relativamente rígida, debiendo optar por uno de dos extremos: con fines de lucro y sin fines de lucro, primer o tercer sector (el segundo sector es de exclusividad de gobiernos). Muchas instituciones se encuentran con que esta dicotomía es restrictiva para sus operaciones y se ven forzadas a conducir las de tal manera de adaptarse a una de las dos formas.

De allí la reciente proliferación de modelos híbridos institucionales, que tratan de captar lo mejor de ambos aunque deban constituirse en alguna de las dos grandes categorías. Si optan por ser sin fines de lucro, se ven muy limitadas a la hora de obtener financiamiento y dependen de donantes y de los beneficios que logren reinvertir, pero pueden captar de los beneficios fiscales o donaciones deducibles de impuestos de los que suelen disfrutar algunas instituciones del tercer sector. Ello impone severas limitaciones al crecimiento de sus actividades y muchas veces les impide alcanzar economías de escala que pudieran abaratar sus costes y mejorar su eficiencia e impacto. De allí los problemas de muchas buenas ideas de innovación social que no logran alcanzar la escala suficiente para tener impacto. Se quedan en actuaciones de ámbito y tiempo restringidos.

Por otra parte, al constituirse como instituciones con fines de lucro, pueden financiar el crecimiento pero deben atenerse a las necesidades de los inversionistas y acreedores (a menos que sean empresas de pocos dueños, autofinanciables, que en general serán pequeñas). De allí que su capacidad de atender necesidades sociales que no sean rentables, por lo menos en el corto plazo, se ve limitada a porcentajes de los beneficios, relativamente menores. Algunas empresas contribuyen a la solución de problemas sociales por el tipo de productos y servicios que comercializan y por la responsabilidad social y ambiental con la que llevan a cabo sus operaciones. No obstante estas actividades están en tensión continua entre la sostenibilidad financiera y la social y ambiental, que no siempre son compatibles.

Estas formas híbridas de empresariado social pueden ser útiles mientras la empresa está en sus primeras etapas y tiene una escala relativamente modesta pero puede tener complicaciones cuando crece y se diversifica, cuando se internacionaliza, cuando tiene que obtener recursos de los mercados de capitales y quiere o puede tener que entrar en fusiones y adquisiciones con otras empresa que muy seguramente tendrán figuras legales tradicionales. (Bugg-Levine et al, 2012)

De allí que surge la necesidad de otras formas organizacionales híbridas que atendiendo las necesidades de la sociedad no se vean limitadas por la falta de recursos financieros que limitan su capacidad de crecimiento y el logro de escala y de alcance. Estas formas híbridas están consideradas en múltiples tipologías como por ejemplo la economía social y solidaria, empresariado social, responsabilidad social de la empresa, cuarto sector, entre otras que comentaremos mas adelante.

### **C. Economía social, economía solidaria, economía alternativa**

*“La Economía Social y Solidaria es un término que se usa para referirse mayormente a formas de producción e intercambio que tienen como objetivo satisfacer las necesidades humanas, construir .....y expandir las capacidades humanas a través de las relaciones sociales basadas en **cooperación, asociación y solidaridad** (énfasis añadido)”*. United Nations Research Institute for Social Development.

La Ley de Economía Social de España del 29 de marzo del 2011 define esta economía como *“el conjunto de actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo entidades que*

.....*persiguen bien el interés colectivo de sus integrantes, bien el interés general económico o social o ambos*". Pero al especificar los principios orientadores da una clara prioridad al objetivo social sobre el financiero: "*La primacía de las personas y del fin social sobre el capital.....priorizar la toma de decisiones mas en función de las personas .....que en relación a sus aportaciones al capital social*". ..... "*Aplicación de los resultados obtenidos principalmente en función del trabajo del trabajo aportado.....*" Las instituciones que forman parte de esta economía son "*las cooperativas, las mutualidades, fundaciones... sociedades laborales, empresas de inserción....cofradías de pescadores....*" y "*...las que sean incluidas en el catálogo de entidades....*" Además especifica las entidades y estipula que antes de ser cubiertas por la ley deben ser tipificadas e incluidas en un catálogo. Según la ley, las entidades incluidas y los objetivos son los clásicos del tercer sector.

En la gran mayoría de los casos, especialmente en Europa y América Latina, las instituciones de la economía social y solidaria surgen para atender problemas sociales, generalmente liderados por entidades del tercer sector, sin fines de lucro, **desde una concepción social, con objetivos de solidaridad**. Suelen depender de donaciones y aportes gubernamentales lo que limita su capacidad de escala y continuidad. Suelen atacar problemas puntuales en ámbitos geográficos limitados.

Algunos modelos en estas economías surgen como reacción a lo que se percibe como insensibilidad o abusos de las empresas privadas (Coraggio 2011) y proponen reformas con nombres como capitalismo incluyente, capitalismo con conciencia. Otros surgen como modelos para atacar los problemas sociales ante las fallas de gobierno en resolver la inclusión de poblaciones de menores ingresos y marginadas en el círculo de intercambio, buscando una participación activa en la actividad económica a través de la solidaridad<sup>1</sup>.

En el contexto de empresa social, Pérez de Mendiguren et al destacan la importancia de la focalización: "*Es muy importante por lo tanto evitar las definiciones demasiado laxas de empresa social que, con el ánimo de ser omnicomprendivas, contribuyan a que virtualmente todo tipo de empresa pueda entrar en esta categoría. Habrá que buscar por lo tanto un punto de equilibrio entre la necesidad de ser flexible para acomodar organizaciones de muy diversas características y el rigor necesario para no vaciar al concepto de su significado más trasformador.*" Esta misma idea aplicaremos a la tipificación del cuarto sector en este artículo.

Las instituciones de la economía social y solidaria juegan un importante papel en el desarrollo social pero pueden y deben ser complementadas con instituciones que apliquen criterios empresariales de sostenibilidad financiera para cumplir fines sociales de tal manera de no se vean limitados en su crecimiento y cobertura.

#### **D. La responsabilidad social de la empresa**

---

<sup>1</sup> Para una amplia discusión de Economía Social y Economía Solidaria, mayormente desde la óptica europea ver Perez de Mendiguren et. al., 2009. Proponen como conclusión de su análisis que "*La Economía Solidaria, vendría a ser ..... la idea fuerza que aglutinaría los tres sectores dentro de una estrategia global de transformación social*". Pero no proponen como implementar esa idea, sería algo conceptual dentro de los tres sectores existentes, una manera de ver sus actividades.

Tradicionalmente las empresas tradicionales del primer sector han contribuido al mejoramiento de la sociedad a través de sus acciones filantrópicas, directamente o a través de fundaciones empresariales, generalmente desligadas de la estrategia de la empresa. Sin embargo en recientes décadas se han percatado de la baja efectividad que ello tiene y han comenzado a hacerla mas estratégica ya sea focalizando los recursos ya sea potenciándolos en alianzas. También hacen su contribución a través de la producción de bienes y servicios que la sociedad necesita, a través de la creación de empleos, a través de pago de impuestos. Estas actividades se hacen cada vez más de forma social y ambientalmente responsable, con empleos que reconocen el valor de las personas y procesos productivos respetuosos del medio ambiente y las comunidades.

En los últimos años, con la aprobación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas se está pidiendo un involucramiento mas directo de las empresas en la solución de los problemas sociales (pobreza, discriminación, falta de acceso a servicios, etc.), extendiendo las actividades tradicionales dentro del contexto de la responsabilidad social hacia grupos de menores ingresos y poblaciones desfavorecidas. Esta extrapolación suele hacerse en consistencia con la estrategia global de la empresa, pero también ha llevado a las empresas a participar en actividades con poca relación al negocio, como parte de sus actividades filantrópicas.

Dentro de este contexto también han surgido ideas de incorporar en los negocios a estas poblaciones a través de la producción de productos y servicios adecuados a sus necesidades y a su incorporación en el proceso productivo a través de la compra de bienes y servicios a estas poblaciones, incluyendo el empleo y la promoción de Pequeñas y medianas empresas, PyMEs que puedan ser sus suplidores. Es lo que se conoce con los nombres de negocios en la Base de la Pirámide y Negocios Inclusivos. Estas acciones llevan a las empresas del primer sector hacia objetivos sociales, dentro de sus actividades comerciales.

Y en los últimos años ha habido una intensificación en esta responsabilidad social de las empresas, en parte debido a la presiones de la sociedad y en parte debido al entendimiento de las empresas de que ser responsable puede llegar a ser una ventaja competitiva.

A primera vista parecería que no fuera necesaria una nueva forma jurídica de empresas ya que bastaría con que esa responsabilidad ante la sociedad, que en general se entiende como la gestión de sus impactos sobre la sociedad y el medio ambiente, se expandiese hasta sus límites. Por supuesto que ello incluye el cumplimiento de la legislación vigente. No obstante, muchas de estas actividades no están reguladas por la ley y el mismo mercado de la responsabilidad (sociedad civil, medios, gobiernos, empleados, consumidores, mercados financieros, etc.) no está todavía suficientemente desarrollado como para exigirle a las empresas esa responsabilidad total.

Hay presiones para ampliar el ámbito de la ley, especialmente cada vez que se encuentra algún incumplimiento de alta visibilidad. Sin embargo no se puede ni se debe legislar la totalidad de las

actividades de la empresa. Sería contraproducente, coartaría la innovación y la competencia entre empresas, que benefician a la sociedad. Ello no obsta para que en algunos casos se profundicen y expandan las leyes y regulaciones, especialmente en países en vías de desarrollo que pueden tenerlas atrasadas y donde las instituciones de supervisión y cumplimiento son relativamente débiles.

La responsabilidad de la empresa es la de gestionar sus impactos y en la medida de lo posible hacer una contribución positiva al desarrollo económico y social, pero siempre dando prioridad a la sostenibilidad financiera. Su primera prioridad es la supervivencia. No es que sea su obligación la maximización de beneficios como comentaremos mas adelante, pero debe seguir siendo financieramente viable. Si no lo es no hay empresa y si no hay empresa, no hay responsabilidad empresarial.

Es cierto que en el mediano y largo plazo, la responsabilidad social y ambiental debería conducir a una mejor posición financiera, pero en el corto plazo existen presiones para producir beneficios financieros y poder seguir operando. En estas instituciones los incentivos de los dirigentes pueden ser contrarios a la responsabilidad ante la sociedad ya que en la gran mayoría de los casos están ligados a rendimientos económicos que suelen estar en tensión con los beneficios sociales (Vives 2012b, Vives 2010). De allí que con las reglas de juego actuales y el desarrollo del mercado de la responsabilidad no se pueda garantizar que la empresa será totalmente responsable y que velará por el bien de la sociedad (no es su responsabilidad). Tiene que tener discrecionalidad en sus actividades.

Evitamos usar el término “empresas socialmente responsables” porque creemos que da lugar a confusión. Algunos autores (por ejemplo Alder, 2007 y Perez de Mendiguren et al. 2009) distinguen entre empresa privada y empresa socialmente responsable. Todas las empresas tienen algunas prácticas que se podrían calificar como socialmente responsables y ninguna se puede calificar como totalmente responsable, siempre tendrán algo que mejorar. De allí que llamar a una empresa socialmente responsable incita a pensar que lo es totalmente cuando todas son “en parte socialmente responsables”, unas poco otras mucho. Alder (2007) tiene una tipología que distingue entre “empresa socialmente responsable” y “empresa con responsabilidad social”, la primera presumiblemente con “responsabilidad total” y la segunda con “responsabilidad parcial”. Es confuso ya que la primera no existe, es un ideal a buscar.

En virtud de la discrecionalidad de las estrategias empresariales de responsabilidad se justifica considerar una figura legal de empresas que aprovechando lo mejor de los incentivos del lucro y esa discrecionalidad, se comprometa no solo voluntariamente, sino legalmente, a mejorar su contribución a la sociedad. Este debe ser el objetivo de las empresas del cuarto sector que comentamos a continuación.

### **III. Empresariado social y el cuarto sector**

#### **A. Introducción**

Más allá de las instituciones de economía social y la economía solidaria y de la responsabilidad social de las empresas, tomando elementos del primer y tercer sectores, se ubican las instituciones del empresariado social y del emergente cuarto sector de empresas. En el empresariado social están las empresas de derecho privado con fines de lucro del primer sector pero creadas para capturar una oportunidad de mercado y resolver una necesidad o problemática social **específica**, a través de la provisión de productos y servicios. Adicionalmente, en este cuarto sector, híbrido, se ubican otras empresas, tipo primer sector, pero que tienen objetivos de contribuir al desarrollo social de forma legalmente obligatoria, aunque **general**, no necesariamente a través de sus productos y servicios, sino a través de la utilización de sus activos y de sus beneficios. Todas estas empresas del cuarto sector tienen en común el objetivo financiero a la par que el social, en un caso de forma especificada y en el otro de forma general. En este artículo enfatizaremos el segundo caso.

Estas empresas sector suelen estar promovidas por empresarios con conciencia social, que piensan que las empresas tradicionales, a pesar de sus actividades de responsabilidad social y ambiental no son suficientes, que se necesita una dedicación más intensa a la solución de problemas sociales, encarada **desde el punto de vista del negocio**.

A los efectos de este artículo usaremos el término Emprendimientos Sociales o Empresariado Social en la concepción más amplia y más reciente en Estados Unidos, (Toledano, 2011) sinónimo de “emprededurismo” (entrepreneurship, a veces traducido como “empredizaje”) con raíces muy cercanas a la empresa privada con un origen en el **espíritu emprendedor**, influenciada por el individualismo de esa cultura. Por ello no usaremos el término en español de “empresa social” ya que en el contexto europeo esta figura tiene connotaciones de solidaridad y equidad social, más propia de la cultura europea y de la economía social y solidaria<sup>2</sup>.

En América Latina el término “empresariado social” también tiene connotaciones de tercer sector, alejada del “emprededurismo” con fines de lucro. En esa región el término ha sido popularizado, sobre todo en medios académicos, por la Social Enterprise Knowledge Network, SEKN (no tiene nombre en español, [www.sekn.org](http://www.sekn.org)) que liderado por la Universidad de Harvard tiene miembros en 8 países de América Latina y en España. Su enfoque es social, con preocupación por aspectos de inequidad social, prestación de servicios sociales, alianzas entre instituciones de tercer sector con instituciones de los dos primeros sectores y la parte de la responsabilidad social de la empresa que se ocupa de los negocios inclusivos en la base de la pirámide.

También se usan nombres similares para las empresas comerciales creadas por instituciones del tercer sector con el objeto de obtener recursos para complementar sus actividades sociales. Lamentablemente hay una gran proliferación de usos del término<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Para una amplia discusión sobre los diferentes conceptos de emprendedurismo social ver Abu-Saifan 2012

<sup>3</sup> Para una discusión más detallada de esta terminología ver Perez de Mendiguren et al. 2009, Jiménez y Morales, 2011 y Curto Grau 2012a y 2012b.

El liderazgo en la definición del emergente Cuarto Sector se le atribuye al Aspen Institute (Fourth Sector Network, 2009). Para ellos el sector tiene una definición muy amplia e incluye responsabilidad social de la empresa, sostenibilidad, mercadeo con causa, filantropía de riesgo, inversión social, microfinanzas, empresas cívicas y municipales, entre otras. Dice además que *“cuando el modelo de los beneficios (benefic corporation) sea ampliamente reconocido, toda esta innovación constituirá el cuarto sector, que ha existido siempre, aunque arropado por la adhesión convencional a las viejas categorías”*. Como se puede observar en la Figura 2 su concepción del Cuarto Sector incluye gran cantidad de modelos operativos que tienen fines sociales además de fines comerciales. Para ellos el Cuarto Sector es un paraguas institucional.

(Insertar Figura 2 aquí)

El Aspen Institute añade que *“Cualesquiera sean las etiquetas que se usen, capitalismo creativo, filantro-capitalismo, nueva economía, inversión de impacto, valor mezclado, valor compartido, todos estos enfoques están basados en la observación de que no puede haber reformas genuinas mientras las empresas maximizadoras de beneficios sean el único motor del capitalismo”*. Y este es el fundamento de la definición del Cuarto Sector: empresas con fines de lucro que persiguen los mayores beneficios posibles (deben ser eficientes, dentro de las leyes y la ética) pero con el propósito de poder dedicarlos a hacer el bien.

Esta gran amplitud de la definición tiene la virtud de ser incluyente y posiblemente ampliar la definición del cuarto sector para atraer más atención. Así definido es una aglutinación, su definición tiene un gran solapamiento con el primero y tercer sectores. Por ejemplo, la responsabilidad social (y su sinónimo sostenibilidad), el mercadeo con causa y la inversión social son simples incorporaciones de acciones sociales y ambientales en las estrategias empresariales de las empresas con fines de lucro, Asimismo la filantropía de riesgo, llevada a cabo generalmente por fundaciones, a veces empresariales, es una manifestación del primer o tercer sectores. No son un sector, son parte del primer sector (desde la empresa) o del tercero (desde fundaciones). Solamente las microfinanzas, en algunas modalidades, como comentaremos mas adelante pueden considerarse parte del llamado Cuarto Sector.

Esta amplia definición creemos que no es conducente para el desarrollo del cuarto sector. Preferimos una definición mas concreta que permita el desarrollo de un ecosistema de apoyo (que comentamos mas adelante) de instituciones regulatorias, de apoyo, de financiamiento, etc.. Esto es mucho más difícil cuando la institucionalidad, formas jurídicas y objetivos son tan dispersos o están vagamente definidos. Proponemos concentrar la definición del cuarto sector en empresas con fines de lucro que se constituyen para atender un mercado, ya sea para resolver un problema social y/o con una visión amplia de su impacto y con el objetivo explicito de contribuir al desarrollo social a través de los beneficios.



A diferencia de las instituciones de la economía social o solidaria (tercer sector) y de parte de las actividades de responsabilidad social de las empresas del primer sector, la solidaridad, la reducción de la pobreza, la atención de grupos de menores ingresos, no son la motivación principal de las empresas del cuarto sector, aunque no se excluye, como empresas que son, que lo hagan. La fuerza motivadora es mejorar la sociedad haciendo dinero para lograrlo.

## B. ¿Hace falta un cuarto sector?

Gran parte de la insensibilidad social atribuida a las empresas viene de la presunción de que el objetivo de la empresa es la maximización de beneficios (Stout, 2012). Esta es una concepción equivocada y muchas veces difundida porque los “modelos económicos” que se enseñan en muchas escuelas de negocios hacen uso del supuesto de la maximización de beneficios, pero ello no es más que un supuesto conveniente para explicar la teoría de la empresa. No existe legislación que obligue a la maximización de beneficios, ni siquiera en el paradigma del capitalismo como lo es EEUU.

Lo que sí existen son incentivos financieros para los gestores de las empresas que están ligados a los beneficios financieros, y muchas veces sobre un corto período de tiempo. Estos incentivos son los que sí inducen a los gestores a tratar de maximizar los beneficios. Pero son los incentivos internos, no las leyes. Estos incentivos pueden ser contraproducentes para la visión de largo plazo y de amplia mira que se requiere para el logro de beneficios para la sociedad. Esta es la caracterización generalizada de las empresas del primer sector y de allí el clamor por una reforma del capitalismo, por la institución de capitalismo con conciencia, capitalismo humano, capitalismo con alma, capitalismo 2.0, etc. Pero el problema no es la idea, que induce a eficiencias, innovación, creatividad, competitividad, el problema es su implementación a través de incentivos perversos para muchos de los participantes. Entre las múltiples propuestas de reforma está el desarrollo del cuarto sector, con incentivos mejor alineados.

Si bien es cierto que algunos de los objetivos y características del Cuarto Sector están en partes del primer y tercer sectores, preferimos hablar de superposición de estas partes con el Cuarto Sector, más que de pertenencia. La Figura 3 pretende ilustrar estas ideas.

(Insertar Figura 3 aquí)

El Cuarto Sector, en la definición más restringida que proponemos, pretende capturar lo mejor de los otros sectores, en particular el primero y tercero, como se muestra en la Figura 4. Este sector estaría constituido por empresas que tienen como **objetivo legalmente vinculante** el lucro para poder hacer el bien social, en contraste con el primer sector que persigue el lucro dentro de la legislación vigente, y de paso, opcionalmente, de acuerdo a las circunstancias y si el mercado de la responsabilidad (*stakeholders*) lo exige, mitigar sus impactos y promover el bien social y ambiental. También en contraste con el tercer sector, cuyo objetivo es ese bien social y ambiental pero mayormente financiado por donantes, gobiernos y empresas, con poca generación de recursos propios. La Figura 5 describe de forma esquemática estos objetivos.

(Insertar figura ventajas 4 aquí)

(Insertar figura 5 aquí)

Tener el objetivo social legamente vinculante es un paso más allá en la responsabilidad social de la empresa, donde tendría mayor presión para cumplir, pero todavía mantendría la autonomía en sus actuaciones, sin coartar la creatividad e innovación. Las empresas podrían usarlo como factor diferenciador, como ventaja competitiva. Podría incluso contribuir a intensificar el interés de los *stakeholders* en estas empresas y contar con su supervisión y control indirectos. Pero es muy diferente obligar por ley a todas las empresas a que sean totalmente responsable (imposible y contraproducente) y que algunas escojan, voluntariamente, comprometerse legalmente a mejorar su contribución a la sociedad. Es un paso más hacia el ideal.

Quizás la característica más destacable **de las empresas del cuarto sector es que deben tener viabilidad financiera a largo plazo, en base a sus operaciones.** No deben depender de donaciones o subsidios, salvo en forma temporal, para facilitar el arranque o para lograr algunos objetivos sociales especiales. Esto puede ser el caso de empresas que explotan nuevas tecnologías, mercados y productos no probados, aunque en estos casos los recursos vengan de inversionistas (*venture capital, angel investors*) que tienen fines de lucro. El modelo de negocios debe basarse en la autosuficiencia y gestión eficiente y competitiva como lo hacen las del primer sector, de lo contrario no son sostenibles.

El sector empresarial, con su responsabilidad social parcial, ocasional, debe moverse hacia la responsabilidad total, la sostenibilidad social y ambiental, hacia el cuarto sector. El tercer sector debe moverse hacia la sostenibilidad financiera, reducir su dependencia de subsidios y aportes de donantes y moverse también hacia el cuarto sector. Con las empresas específicamente constituidas como de Cuarto Sector (ver discusión mas adelante) y la migración de empresas del primer y tercer sectores se constituirá un cuarto sector con escala suficiente para el desarrollo del ecosistema de apoyo (que también comentamos mas adelante) necesario para su evolución. Mientras esto ocurra el cuarto sector será muy pequeño y dependerá de las superposiciones mencionadas.

Es de destacar que el Cuarto Sector así definido no es apto para todo tipo empresas, de productos y servicios ya que la competencia de empresas con objetivos meramente financieros puede destruirlas. Esos productos y servicios deben ser cuidadosamente seleccionados en función de su viabilidad comercial y su capacidad y la de la empresa de lograr los fines sociales y ambientales. Una de las empresas paradigmáticas del cuarto sector es Patagonia, empresa que produce ropa y aditamentos para el disfrute de la naturaleza. Su clientela suele ser muy consciente del medio ambiente y por ello ha desarrollado una gran fidelidad que le permite competir con marcas de mayor envergadura cuyo fin es netamente financiero, aunque con responsabilidad. Patagonia no cotiza en los mercados de capitales y es una empresa de capital cerrado, lo que facilita toda su operatoria social y ambiental.

Patagonia fue la primera empresa en convertirse en *benefit corporation* en el estado de California (ver mas detalles mas adelante).

También suele tipificarse al Grupo Mondragón del País Vasco<sup>4</sup>, España, como parte de este sector. El grupo incluye decenas de empresas con fines de lucro, con plantas en 19 países, todas con responsabilidad social parcial. Pero legamente es una cooperativa y su principal objeto son sus miembros (83.0000 empleados, 9.000 alumnos y el 85% de sus trabajadores industriales), no la sociedad. Es una institución del tercer sector, aunque muy próxima al cuarto.

El caso de las microfinancieras es muy ilustrativo de las superposiciones entre los tres sectores (primero, tercero y cuarto). Muchas de ellas nacieron como instituciones sin fines de lucro con el apoyo de donantes internacionales y su objetivo era netamente social, pero de poco alcance. Eventualmente algunas, y para lograr mayor impacto, fueron accediendo a fondos de terceros, primero inversionistas socialmente responsables y posteriormente en mercados financieros. Para captar recursos del público debieron convertirse en instituciones reguladas por el sistema financiero y pasaron a ser instituciones con fines lucro, pero siempre atendiendo un mercado de menores ingresos. No obstante alguna aprovecharon su poder cuasi monopólico para expandirse y priorizar la rentabilidad sobre su función social, cobrando tasas de interés mas justificadas por posiciones monopólicas que por costos de intermediación. Actualmente hay todo tipo de instituciones, algunas pueden estar calificadas claramente en el primer y tercer sectores y hay algunas pocas que balancean sus objetivos financieros y sociales como para estar en el Cuarto Sector. Serían aquellas que reducen sus márgenes de intermediación en la medida que ganan eficiencia y que reinvierten los beneficios, más allá de los necesarios para las reservas de capital, en educación y apoyo a sus clientes. Las microfinancieras están en todos los sectores (hasta hay algunas en poder del sector público)

Y este Cuarto Sector debe ser un complemento, no debe ni puede substituir a los demás sectores. Hay muchas necesidades sociales que no pueden ser atendidas por formas empresariales y dependen y seguirán dependiendo de financiamiento social, sin fines de lucro.

No siempre es posible crear valor social y valor económico al mismo tiempo, servir a beneficiarios y a clientes. Muchas empresas del primer sector y tercer sectores constituyen un “pseudo cuarto sector” al actuar a través de dos instituciones conexas, una para los fines comerciales y una para los fines sociales, en esquemas semejantes al esquema básico de la empresa y su fundación, que si bien tiene sus ventajas también tiene sus desventajas en los posibles conflictos de intereses, incompatibilidad de estrategias, desaprovechamiento de sinergias, dispersión de esfuerzos, etc.

Si se quiere hacer una tipología en base a varias características (capital, financiamiento, figura jurídica, uso de ganancias, etc.) se pueden llegar a tener decenas de tipos diferentes de instituciones pero ese no es el objetivo. El objetivo del nombre o tipología como Cuarto Sector es aglutinarlas

---

<sup>4</sup> Es precisamente en le País Vasco donde mas de ha adelantado el tema del Cuarto Sector en Europa gracias a los esfuerzos de Innobasque ([www.Innobasque.com](http://www.Innobasque.com)) (Zurbano et al. 2012).

alrededor de una idea que pueda promover el bien de la sociedad, determinar sus necesidades para operar y potenciar sus beneficios. No se trate de encontrar un nicho de mercado ya que para que sea sostenible debe ser dirigido por demanda de la sociedad, no por oferta (aunque a veces la oferta crea demanda).

La siguiente tabla pretende tipificar este cuarto sector, en comparación con los otros tres sectores. En base a la discusión precedente el lector puede analizar el contenido de la tabla para aclarar las diferencias y similitudes y evaluar la factibilidad y conveniencia de la tipología.

(Insertar Figura 6 aquí)

### **C. B-Corps y Benefit Corporations (empresas con fines de beneficios)**

Es claramente posible que las empresas del primer sector adopten voluntariamente tener como objetivos la obtención de beneficios financieros y sociales al mismo tiempo, al incorporar estos objetivos en sus estatutos y en su estructura y operación. Esto sería un paso adelante sobre la responsabilidad social corporativa que es solo una estrategia empresarial. Es muy posible que dentro de la legislación del país, las empresas tradicionales puedan adoptar estas características con la aprobación de sus accionistas o dueños y posiblemente de sus acreedores. Esto puede ser complejo para grandes empresas. Así, todos los accionistas presentes y futuros sabrán que esas son reglas de gobernanza y la empresa no entrará en conflicto real o potencial con algunos accionistas que prefiriesen atención exclusiva a los intereses de los accionistas.

Esta conversión es el objetivo de una institución independiente, el B-Lab (B-Lab, 2012) en EEUU, de convertir las empresas en B-Corporations a las que, al concluir el proceso de conversión certifican como B-Corps<sup>5</sup>. La certificación está basada en una evaluación de impacto social según información que proporciona la empresa. Se aprovecha que la legislación vigente no lo prohíbe (algunos estados permiten explícitamente poner objetivos sociales en los estatutos y ninguno lo prohíbe).

El proceso es algo puramente privado de la empresa, que adquiere una certificación que le permite usar el nombre de B-Corp. Esto podría traerle beneficios en términos de aceptación de la sociedad o el aprecio de los inversionistas socialmente responsables. En América Latina hay B-corps certificadas en Brasil, Chile, Colombia, México y Nicaragua, pero ninguna en España. Sin embargo esta certificación no conlleva la obligación legal en el país, sigue siendo un acuerdo privado entre las partes involucradas.

El siguiente paso sería que estos compromisos fueran amparados por ley. Esta la propuesta (Fourth Sector, 2011) de crear lo que genéricamente denominan *Benefit corporations*, que para nuestros

---

<sup>5</sup> El B-Lab también se dedica a la promoción de cambios legislativos en EEUU

propósitos podríamos traducir como **Empresa con fines de beneficios** (beneficios como sinónimo de beneficios financieros y para la sociedad, en contraposición a la dicotomía “con fines de lucro” y “sin fines de lucro”). Estas son empresas que son constituidas o transformadas explícitamente como tales de acuerdo a legislación específica. Tendrán además otras obligaciones que les confiera la ley correspondiente (Andre, 2012) como por ejemplo incluir gobierno corporativo participativo, transparencia en el reporte, sueldos justos, responsabilidad ambiental, servicio comunitario y uso de parte o todos los beneficios para el bien común. Algunos podrían alegar que esto es precisamente ser una empresa con responsabilidad social total, sólo que en este caso la responsabilidad no es opcional, la empresa adopta voluntariamente el compromiso legal, como veremos más adelante, lo cual le confiere mayores obligaciones.

En términos de la discusión precedente sobre los integrantes de los diferentes sectores podríamos decir que el cuarto sector que proponemos incluye las B-corp, el empresariado social y las *benefit corporations* ya que todas conjugan objetivos financieros y sociales al mismo nivel, aunque con diferentes figuras legales y diferente alcance de sus objetivos sociales

La proximidad de nombres ha dado lugar a confusiones. Una *Benefit Corporation* puede ser certificada por B-Labs como B-corp, pero una B-Corp no sería *Benefit Corporation* a menos que se haya constituido legalmente como tal en un estado o país en que exista la legislación.

#### **IV. Modalidades legales: ¿Se necesita una modalidad legal nueva?**

##### **A. Introducción**

En general, las legislaciones permiten la creación de diferentes figuras jurídicas, como compañías anónimas, sociedades de responsabilidad limitada, asociaciones, cooperativas, fundaciones, entre muchas otras, que permiten seleccionar la modalidad más conveniente para llevar a cabo las actividades. Adicionalmente, la legislación fiscal también influencia la modalidad a ser seleccionada y suele calificarlas entre lucro y no lucro. Aunque ello no obsta para que unas y otras pueden pagar algunos impuestos o estar exentos de otros.

Aun a pesar de la gran diversidad de figuras jurídicas, la dicotomía entre lucro y no lucro suele ser una restricción para la operación de las instituciones. En general las del primer sector obtienen lucro y pagan impuestos, las empresas del segundo sector (gobiernos) también pueden tener lucro en algunos casos y pagar impuestos y dividendos. Las del tercer sector suelen estar exentas de impuestos y no tener fines de lucro. Esto condiciona el origen de los fondos con que se financian y determina los objetivos y actividades de las empresas de los tres sectores (ver Figura 6).

En general la legislación y en particular los códigos de comercio permiten a las empresas amplia libertad en la selección de sus actividades y la gran mayoría establece objetivos muy generales en sus estatutos de tal manera de mantener la libertad de acción. Como hemos mencionado, ni la legislación ni los estatutos suelen imponer restricciones a la maximización de beneficios o inclusive a

la obtención de beneficios. Son el origen de los fondos con que se financian y los incentivos internos los que determinan la gestión financiera de todas las empresas. Puede haber empresas del primer sector, financiadas enteramente por sus dueños que, a pesar de operar con fines de lucro, decidan distribuir todas o parte de las ganancias, después de impuestos, a alguna actividad en beneficio de la sociedad, directamente o a través de una institución del tercer sector, como una fundación empresarial.

Pero lo más común es que las empresas financiadas en los mercados financieros y de capitales deben obtener beneficios netos en el largo plazo para remunerar el capital y la deuda, aparte de cubrir los costos. Para estas empresas es difícil pero no imposible tener objetivos de lucro y de apoyo a la sociedad, mucho más allá de la filantropía y de las actividades de responsabilidad social. Pero dependerá de los objetivos y restricciones de los aportantes de fondos.

En principio no se necesita legislación especial para que la empresa cumpla objetivos duales de beneficios financieros y sociales, voluntariamente. El problema lo pueden imponer los aportantes de fondos, que no siendo uniformes, pueden exigir a la empresa la remuneración del capital y dejar de lado los objetivos sociales.

## **B. El caso de Estados Unidos**

En el caso de EEUU (el caso de Europa lo comentamos más adelante) la legislación y la jurisprudencia permiten tener objetivos duales, aunque se han presentado muchos casos de demandas a los gestores por la no maximización de beneficios. Mientras se pueda demostrar que los gestores actúan de buena fe, usando criterios de prudencia, no obteniendo beneficios personales y actuando con el objetivo de mantener la viabilidad de la empresa en el largo plazo, estos casos han sido desestimados. Es así que se han justificado desembolsos en actividades filantrópicas y se justifican los gastos e inversiones en actividades relacionadas con la responsabilidad social de la empresa. Solamente en el caso del estado de Delaware y en casos de fusiones y adquisiciones es que se considera obligatorio a los gestores maximizar el valor de las empresas para confrontar el cambio de propiedad. De allí que, voluntariamente, en todos los demás casos, la empresa puede operar con objetivos duales de beneficios para la empresa y para la sociedad.

No obstante, aun en el caso de EEUU, los gestores siempre corren con el riesgo de ser acusados de negligencia, de allí que se busque protección legal en la formas de la incorporación explícita del objetivo social, junto con el comercial, en los estatutos de la empresa y de ser posible en la legislación estadual (que es la que rige las empresas privadas). De allí es que han surgido las figuras de la B-Corp y la *Benefit Corporation* mencionadas anteriormente, una en acuerdo privado, la otra en acuerdo público.

A mediados del 2012, en nueve estados de EEUU<sup>6</sup> se han aprobado legislaciones que permiten crear empresas bajo figuras de *benefit corporation* aunque con diferentes nombres y características legales (*Benefit Corporation, Low profit limited liability, Flexible Purpose, Social Purpose* entre otros (Battilana et al 2012). Adicionalmente 5 estados y el Distrito de Columbia están considerando legislación semejante. Sin embargo Delaware que es el estado donde se incorporan la gran mayoría de las empresas todavía no lo ha hecho.

Esta nueva legislación incluye además otros deberes y derechos para las empresas que adopten la figura de *Benefit Corporation*. Por ejemplo, incluyen la obligación de reportar sobre los beneficios a la sociedad y la supervisión de estos reportes por una institución independiente (Andre 2012, Mickels, 2009). Incluyen además la posibilidad de que se les otorguen beneficios fiscales y financiamiento en condiciones favorables, entre otros, que serían objeto de otras regulaciones<sup>7</sup>.

La posibilidad de que obtengan beneficios fiscales o financieros, con recursos públicos, podría considerarse como una compensación por los beneficios que se transfieren a la sociedad (no necesariamente *quid pro quo*) de la misma forma que el gobierno dirige y subvenciona a las empresas publicas por el valor agregado a la sociedad. Obviamente, en caso de ejercerse esta opción se debería contar con un esquema de medición de beneficios y la correspondiente necesidad de supervisión. Ello conllevaría costos adicionales de gestión, podría llevar a una competencia desleal con las empresas del primer sector, que podría también reclamar compensación por algunas de sus prácticas responsables (como piden exención fiscal por la filantropía). También se corre el riesgo de parcialmente “nacionalizar” a estas empresas con la participación financiera del gobierno, con lo que podrían perder libertad y capacidad de innovación, deshaciendo el camino andado. Tendrían que ser casos muy especiales.

Los estatutos de las *Benefit Corporation* deberán suplementar lo que especifiquen las legislaciones y las regulaciones pudiendo incluir las especificaciones sobre la distribución de beneficios (entre los *stakeholders*), la forma de gobierno corporativo (que puede incluir a *stakeholders* externos), las modalidades de supervisión y reporte de sus actividades (auditoria financiera y social externa) y el destino de los activos acumulados en caso de disolución o fusión (lo que solo sería posible con otras *benefit corporations* ya que sus activos han sido adquiridos bajo esas condiciones y no deberían poder convertirse a empresas con fines de lucro).

Aun así, la legislación es solo una parte del ecosistema que se necesita para la operación de estas empresas, como comentamos mas adelante.

---

<sup>6</sup> En California se aprobó a comienzos del 2012 la “corporación de propósito flexible”, que permite un fin social específico, a diferencia de la *Benefit corporation* que tiene un propósito de beneficiar a la sociedad en forma general. Es más una forma de emprendedurismo social.

<sup>7</sup> Clark y Vranka (2012) incluyen un modelo de legislación donde se pueden apreciar mas detalles.

### C. El caso de Europa

El caso de Europa continental es más sencillo en función de la tradición de apoyo a la sociedad de los gobiernos y empresas, en contraposición con el espíritu más mercantilista de los EEUU. En aquellos países no existe la doctrina de la primacía de los accionistas y son poco comunes las demandas a los directivos. Las presiones sobre los directores de concentrarse solo en los beneficios financieros son menores.

El caso más paradigmático es Alemania donde la constitución contempla que la *“Propiedad impone deberes. Su uso debe además servir el bien común”* Artículo 14, literal 2. (Handy 2002). En cierta forma todas las empresas son del cuarto sector. Adicionalmente en ese país las empresas relativamente grandes deben tener dos directorios en uno de los cuales hay significativa representación de los trabajadores, para tomar en cuenta los intereses de los *stakeholders*: inversionistas, empleados, el estado y otros (Mickels 2009, pg. 293). Aun en Gran Bretaña, de doctrina anglo-sajona, el Código de Comercio del 2006 les permite a los directores tomar en cuenta los intereses de otros *stakeholders* además de los inversionistas.

En los demás países de Europa el potencial problema que se presenta en EEUU de discrepancia de algunos accionistas con los objetivos sociales de las empresas no existe y, en principio, no sería necesaria la legislación especial, aunque si bien las instituciones europeas estimulan esta responsabilidad social, no es vinculante, sigue siendo voluntaria y no se pueden presentar violaciones ante la Corte Europea de Justicia (Mickels 2009). Pero en función del generalizado apoyo es muy poco probable que se presenten discrepancias.

Por ejemplo, el Parlamento Europeo y la Comisión Europea estimulan a incorporar objetivos sociales en las empresas. El Parlamento Europeo emitió una Resolución<sup>8</sup> en el año 2007 por la cual, entre muchas otras cosas *“...Reconoce la definición formulada por la Comisión de que la RSE es la integración voluntaria de las consideraciones medioambientales y sociales en las actividades empresariales, además de las exigencias jurídicas y las obligaciones contractuales; opina que las políticas de RSE deben promoverse por derecho propio y no como sustitución de una reglamentación adecuada en otros ámbitos, ni como un intento encubierto de introducir legislación;”*.

En parte en reacción a esta resolución, la Comisión Europea emitió a finales del 2011 la Estrategia renovada de la UE<sup>9</sup> para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas en la que presenta una definición simplificada de RSE y promueve la adopción de buenas prácticas. Respalda *“.....una iniciativa de empresa social (IES) que apoya un tipo específico de empresas, a saber, aquellas cuya primera*

---

<sup>8</sup> Resolución del Parlamento Europeo, del 13 de marzo de 2007, sobre la responsabilidad social de las empresas: una nueva asociación ([2006/2133\(INI\)](#)).

<sup>9</sup> Aun a pesar de todos esos apoyos, a finales del 2011, solo 15 de los 27 miembros de la Unión europea tenían políticas nacionales de promoción de la responsabilidad social. “Corporate Social Responsibility: National Public Policies in the EU”, Comisión Europea, 2011c.



*finalidad es explícitamente de orden social o medioambiental, cuyos beneficios son reinvertidos en esa finalidad y cuya organización interna refleja los objetivos sociales. La IES tiene como finalidad un ecosistema que permita el desarrollo de las empresas sociales y la innovación social y su contribución a la economía de mercado social europea.”*

Aun cuando la IES define a estas empresas de una forma amplia, cuando las tipifica las reduce a empresas que dan prioridad a grupos marginados de menores ingresos. Ratifica la definición más restringida que comentábamos antes en la comparación de empresa social en Europa con Empresariado Social en EEUU. No obstante es un paso adelante, que posiblemente la Regulación sobre los Fondos de Empresariado Social (Comisión Europea, 2011d), que establece criterios para la constitución y gestión de estos fondos de financiamiento, estimule a ampliar.

De esta discusión se desprende que Europa no necesite de una legislación especial para empresas del Cuarto Sector porque no enfrenta la problemática de EEUU, pero por ello pierde la oportunidad de aprovechar su potencial. La Comisión y el Parlamento Europeos se concentran en la responsabilidad del primer y tercer sectores (empresas con fines de lucro y empresas sociales en la concepción europea) y no contemplan el potencial del Cuarto.

#### **D. Ecosistema de apoyo**

Aun cuando exista legislación que permita la creación de empresas del cuarto sector, su supervivencia dependerá de la existencia y desarrollo del ecosistema que les de legitimidad para que se convierta en una realidad institucional. La legislación básica que permite su creación deberá estar acompañada de su reconocimiento en otras leyes comerciales y de instituciones sin fines de lucro, de propiedad intelectual, de gobierno corporativo, de valores y mercados, de protección del consumidor, de regulaciones fiscales y de otras leyes y regulaciones nacionales y locales. La infraestructura legal y regulatoria deberá incorporar esta figura jurídica y adecuarse para su operación.

Como en los demás sectores, será necesaria la existencia de las instituciones de apoyo colectivo que lo definan, promuevan y apoyen. Por ejemplo, instituciones de investigación, educación y disseminación de buenas prácticas, instituciones de mediación entre las empresas y los conjuntos de *stakeholders*, instituciones de cabildeo ante las autoridades para el reconocimiento de las formas jurídicas y demás regulaciones, instituciones de consultoría especializada, agencias de calificación que faciliten el acceso a mercados financieros, instituciones que desarrollen principios de valoración de costos y beneficios sociales y medioambientales, entre otras. (Fourth Sector Network, 2009). Claro está que si bien se requiere especialización esta institucionalidad no se debe crear de cero y se utilizarían los recursos ya disponibles en el primer y tercer sectores.

Y lo más importante será el ecosistema de financiamiento de este tipo de empresas. De forma crítica dependerán del acceso a los mercados financieros y de capitales y es posible que, por lo menos al principio, los mercados tradicionales no vean con buenas ojos estas formas jurídicas y se tengan que limitar a mercados especializados de inversión socialmente responsable, ISR, incluyendo

la reciente tendencia de inversionistas que buscan impacto social y medioambiental tangible y directo (“impact investment”), a diferencia de la ISR tradicional que invierte en carteras de empresas socialmente responsables. El financiamiento puede ser más difícil de lograr. Adicionalmente, requerirán del cuadro gerencial que las gestione. El gestionar una empresa que debe ser financieramente sostenible en el largo plazo y además cumplir fines sociales es muy complejo y requiere de destrezas especializadas.

En principio se podría argumentar que alguien tiene que pagar por los beneficios adicionales a la sociedad y la única posibilidad es la sociedad misma, ya sea a través de favorecer los productos y servicios de estas empresas, ya sea a través de la reducción del costo de capital en función de sus menores riesgos sociales y ambientales, reducción de costos operativos por ejemplo en mano de obra (ventajas de trabajar en una empresa con el objeto social como lo logran muchas instituciones del tercer sector) o, en un extremo, a través de permitir transferencias fiscales.

Una de los aspectos claves para su funcionamiento será a capacidad de rendir cuentas sobre los beneficios para la sociedad. Por ello la contabilidad será más compleja ya que en principio debería poder identificar y contabilizar muchos beneficios que suelen ser intangibles o de muy difícil valoración. Esto será particularmente importante si se llegara al caso en que la empresa debiera rendir cuenta de beneficios fiscales u otras donaciones que pueda haber recibido<sup>10</sup>.

En este sentido la operatoria de este tipo de empresas podría contribuir al desarrollo de la contabilidad necesaria para los informes de sostenibilidad integrados de todo tipo de empresas (Eccles et. al. 2010). Este tipo de empresas puede abrir un círculo virtuoso en la cuantificación y reporte de estos beneficios. Actualmente se están desarrollando esfuerzos para ampliar el rango de la contabilidad tradicional para incluir los costos y beneficios sociales y medioambientales. El más visible es el del International Integrated Reporting Committee (2012).

## **V. Crear Valor Compartido vs. Compartir el Valor Creado: Primer vs. Cuarto Sector**

En enero del 2011 se publicó un artículo (Porter y Kramer 2011) que proponía que la estrategia de las empresas debería ser la de crear valor compartido para la sociedad y los accionistas de la empresa. Este artículo fue criticado en varias publicaciones por no añadir nada nuevo a la práctica de la responsabilidad social de las empresas y solamente darle un nombre atractivo (Economist 2011). Fue además criticado por ser de difícil implementación en las empresas ya existentes y en particular en las de relativamente menor tamaño y en países en vías de desarrollo (Vives 2012c). Uno de los argumentos de la crítica se refiere precisamente a que la propuesta presupone que se pueden cambiar los objetivos de la empresa a objetivos duales, financieros y sociales, sin que haya que cambiar el entorno regulatorio, los estatutos de la empresa, los procesos internos, las relaciones con los inversionistas y acreedores, los incentivos, etc.

---

<sup>10</sup> En este sentido es de destacar el ejemplo de la empresa de artículos deportivos que ha contabilizado, aunque sea de forma aproximada, su impacto ambiental (Ver Puma, 2011).

En cierta forma el artículo propone que las empresas ya existentes se comporten como si fueran del cuarto sector, aunque no lo menciona. Por la discusión precedente sabemos que ello es posible, siempre y cuando los accionistas y los acreedores de la empresa estén de acuerdo (lo que legalmente no es sencillo), o bien que las actividades sean de relativamente menor cuantía como para no preocuparles la posible reducción de beneficios económicos y su substitución por beneficios sociales, por lo menos en el corto plazo. Claro está que si con la estrategia se aumentan ambos tipos de beneficios, es una estrategia obvia, nada especial, que debería ser parte normal de la estrategia de responsabilidad social de la empresa.

Aunque todavía queda el problema de que la propuesta es de crear valor compartido en todas las actividades de la empresa, lo cual pondría serias restricciones a la implementación de su estrategia. La estrategia de la empresa suele ser aprovechar las oportunidades de mercado para crear valor económico y valor social, a veces juntos, a veces uno, a veces otro. Lo importante es que, en el largo plazo, en el agregado, se **comparta el valor creado** en función del impacto a la sociedad y los beneficios que ésta aporta a la empresa.

Por la discusión precedente también sabemos que es posible constituir empresas que de entrada tengan ambos objetivos ya que los accionistas y acreedores presentes y futuros lo saben de antemano e invierten y prestan con el conocimiento de que esa es la estrategia de la empresa. Para nuevas empresas, los objetivos de Crear Valor Compartido y del Cuarto Sector son coincidentes.

## VI. Conclusiones

La propuesta de crear empresas con fines de lucro que tengan como objetivo contribuir al desarrollo de la sociedad no es una panacea que pueda resolver todos los problemas sociales a través de una operación comercial.

Las empresas del primer sector son necesarias para producir los bienes y servicios que la sociedad necesita. El fin de lucro es un incentivo para la creatividad y la innovación, especialmente en situaciones de competencia entre empresas. Pero también pueden serlo para la codicia y para la explotación. En estas empresas se trata de que tengan los incentivos internos para su gestión, las regulaciones externas y las presiones del mercado de la responsabilidad de tal manera de balancear el lucro con el impacto positivo sobre la sociedad. Se trata de que obtengan beneficios de manera responsable y minimicen el impacto negativo y maximicen el impacto positivo sobre la sociedad y el medio ambiente.

También son necesarias las empresas del segundo sector, que libres de presiones de lucro pueden prestar bienes y servicios a la población que por tener alto contenido social no pueden ser gestionadas con fines de lucro. Y por supuesto las del tercer sector que tienen objetivos sociales pero que no responden a política pública y no están limitadas por su burocracia, para atender problemas sociales que no pueden atender los otros tres sectores.

Pero las empresas del cuarto sector, con fines de lucro y objetivos sociales establecidos por la ley y regulaciones que las rigen, tienen el potencial de complementar las actividades de los otros tres sectores.

Si el objetivo del cuarto sector es crear un nicho de mercado, obtener un nuevo nombre para una disciplina académica, el concepto fracasará. Debe ser operacional y efectivo. Su legitimidad dependerá de la creación de un ecosistema legal institucional y financiero a su alrededor.

En realidad el cuarto sector no debería ser algo especial y debería convertirse en la norma, que todas las empresas aceptaran el objetivo dual como razón de ser y no como mera aspiración. Que las empresas del primer, segundo y tercer sectores se muevan hacia el ideal de la empresa socialmente, totalmente, responsable, que tenga como fin el progreso social.

La definición y tipología del cuarto sector está todavía en plena evolución, todavía no hay consenso y muchos querrán defender el *status quo*. En este artículo hemos propuesto una tipología mucho más restrictiva que la propuesta por otros autores, para que facilite el desarrollo del ecosistema de apoyo y se haga una realidad, evitando las confusiones de decenas de tipologías con mucha superposición. Obviamente que no se pueden delimitar los sectores con precisión, ni tampoco dentro de los mismos sectores. En el ámbito de las instituciones siempre habrá innovaciones que pretendan llenar brechas ya sea con propósitos comerciales, sociales o ambos. Lo importante es mejorar su contribución al bien social.

Sobre el Cuarto Sector será el tiempo el que decida.

## Referencias

- Abu-Saifan, S., 2012, Social Entrepreneurship: Definitions and boundaries, *Technology Innovation Management Review*, Febrero. <http://www.timreview.ca/article/523>
- Alter, K., 2007, Social Enterprise Typology, Virtue Ventures LLC, Seattle, Noviembre 27. <http://www.virtueventures.com/setypology>
- André, R., 2012, Assessing the Accountability of the Benefit Corporation: Will This New Gray Sector Organization Enhance Corporate Social Responsibility?, *Journal of Business Ethics* No. 110, pgs. 133–150.
- Battilana, J., Lee, M., Walker, J. and Dorsey C., 2012, In Search of the Hybrid Ideal, *Stanford Social Innovation Review*. Verano.
- Benefit Corporation, 2012, Benefit Corporation Information Center, [www.benefitcorp.net](http://www.benefitcorp.net)
- B-Lab, 2012, What is a B-corporation, [www.bcorporation.net](http://www.bcorporation.net)
- Bugg-Levine, A., Kogut, B. and Kulatilaka, N., 2012, A New Approach to Funding Social Enterprises, *Harvard Business Review*, Ene.-Feb.
- Clark., W. H. y Vranka, L., 2012, *The Need and Rationale for the Benefit Corporation: Why it is the legal form that best addresses the needs of social entrepreneurs, investors, and, ultimately, the public*. Documento de trabajo no publicado. [http://alicelaw.org/uploads/asset/asset\\_file/687/The\\_Need\\_and\\_Rationale\\_for\\_Benefit\\_Corporations\\_April\\_2012.pdf](http://alicelaw.org/uploads/asset/asset_file/687/The_Need_and_Rationale_for_Benefit_Corporations_April_2012.pdf)
- Comisión Europea, 2011a, *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*, Empresa e Industria, octubre.
- Comisión Europea, 2011b, *Social Business Initiative: Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*, octubre.
- Comisión Europea, 2011c, *Corporate Social Responsibility: National Public Policies in the EU*. Empresa e Industria.
- Comisión Europea, 2011d, *Regulación sobre los Fondos de Empresariado Social*, junio.

Coraggio, J.L., 2011, *Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital*, Ediciones Abya-Yala, Quito.

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

Curto Grau, M., 2012b, *Los emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social*, Cuadernos de la Cátedra de la Caixa No. 13, IESE, Barcelona.  
[http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%2013\\_tcm5-75666.pdf](http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%2013_tcm5-75666.pdf)

Eccles, R. G. Cheng, B., Saltzamn, D., 2010, *The Landscape of Integrated Reporting: Reflections and Next Steps*, Harvard Business School, Boston.  
[http://hbswk.hbs.edu/pdf/The\\_Landscape\\_of\\_Integrated\\_Reporting.pdf](http://hbswk.hbs.edu/pdf/The_Landscape_of_Integrated_Reporting.pdf)

The Economist, 2011, Oh, Mr. Porter: *The new big idea from businesses greatest living guru seems a bit undercooked*, Marzo 16. [www.economist.com/node/18330445](http://www.economist.com/node/18330445)

Fourth Sector Network, 2009, *The Emerging Fourth Sector*, Aspen Institute, Washington.  
<http://www.boardsource.org/blf/downloads/HeeradSabeti-TheEmergingForthSector.pdf>

Fundación de la Innovación Bankinter, 2009, *Innovación Social: Reinventando el desarrollo sostenible*, Fundación de la Innovación y Accenture, Madrid.  
<http://www.tfinnova.es/userfiles/file/Biblioteca%20Virtual/Estudios%20e%20Informes/Innovaci%C3%B3n%20Social.pdf>

Handy, C., 2002, “What’s Business For?”, *Harvard Business Review*, diciembre.

International Integrated Reporting Committee, 2012, *Draft Framework Outline for Integrated Reporting*, IIRC, Londres, <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2012/07/Draft-Framework-Outline.pdf>

Jiménez, J. y Morales, A.C., 2011, “Social economy and the fourth sector, base and protagonist of social innovation”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, no. 73, Numero especial, pp. 33-60. [http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/7302\\_Jimenez\\_and\\_Morales.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/7302_Jimenez_and_Morales.pdf)

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

Perez de Mendiguren, J.C., Etxezarreta, E. y Guridi, L., 2009, *Economía Social, Empresa Social, Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate*. Papeles de Economía Solidaria, Número 1, Red de Economía Alternativa y Solidaria, Bilbao.

[http://www.economiasolidaria.org/files/papeles\\_ES\\_1\\_ReasEuskadi.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/papeles_ES_1_ReasEuskadi.pdf)

Porter, M. E y Kramer, M.K., 2011, Creating Shared Value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth, *Harvard Business Review*, Enero-Febrero.

Puma, 2011, *PUMA's Environmental Profit and Loss Account for the year ended 31 December 2010*.

[http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA\\_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf](http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf) ,

Raz, K. G., 2012, Toward an Improved Legal Form for Social Enterprise, *New York University Review of Law & Social Change*, 36, pg. 283

Sabeti, H., 2011, The For-Benefit Enterprise, *Harvard Business Review*, November.

<http://hbr.org/2011/11/the-for-benefit-enterprise/ar/1>

Stout, L., 2012, *The Shareholder Value Myth: How putting shareholders first harms investors, corporations and the public*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.

Toledano, N., 2011, Social Entrepreneurship: The new narrative for the practice of the social economy, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, no. 73, Número especial, pp. 9-31. [http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/7301\\_Toledano.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/7301_Toledano.pdf)

Vives, A., 2012a, El cuarto sector: empresas nacidas con responsabilidad, *Revista Dyna*, Julio – Agosto, Vol. 86 n°4, pgs. 384-385.

Vives, A., 2012b, *Contabilidad y Sostenibilidad: ¿Amigos o enemigos?*, Blog de Cumpetere, Octubre 15.

[http://cumpetere.blogspot.com/2012/10/contabilidad-y-sostenibilidad-amigos-o\\_14.html](http://cumpetere.blogspot.com/2012/10/contabilidad-y-sostenibilidad-amigos-o_14.html)

Vives, A., 2012c, Compartir el valor creado versus Crear valor compartido: Diferentes estrategias, diferentes implementaciones, diferentes resultados, *Revista Responsabilidad Social de la Empresa*, No. 10, pgs.169-183. <http://www.fundacionluisvives.org/rse/digital/10/articulos/83623/index.html>

Vives, A., 2010, *Sin incentivos no hay paraíso*, Blog de Cumpetere, Seis partes.

<http://cumpetere.blogspot.com/2010/07/sin-incentivos-no-hay-paraíso-segunda.html>

Zurbano, M., Henry, G. y Urzelai, A., coordinadores, 2012, *El Cuarto Sector en Euskadi*, Innobasque,

Bilbao. [http://www.gezki.ehu.es/p281-](http://www.gezki.ehu.es/p281-content/es/contenidos/boletin_revista/gezki_publicaciones/es_publici/adjuntos/4sector_cast.pdf)

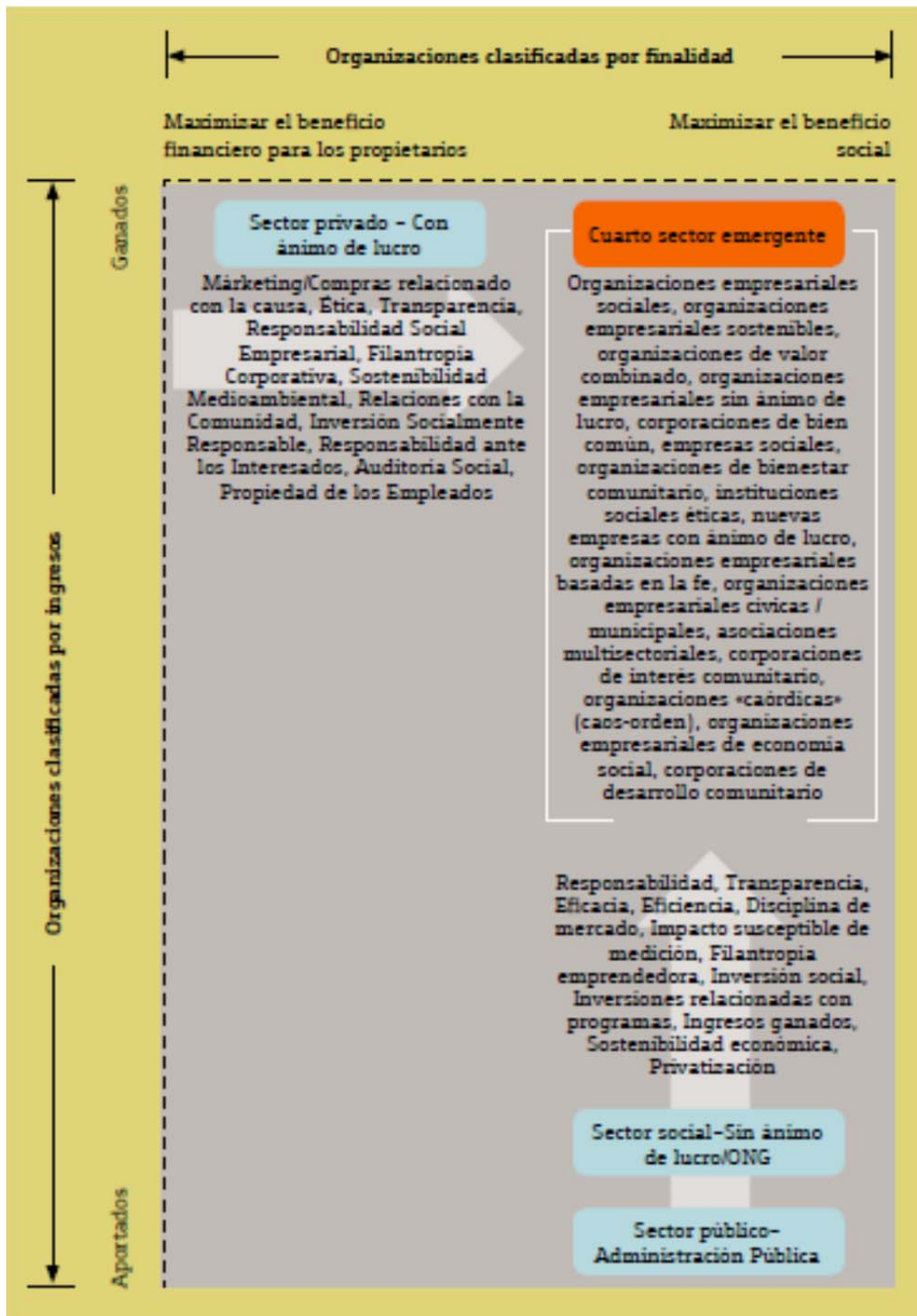
[content/es/contenidos/boletin\\_revista/gezki\\_publicaciones/es\\_publici/adjuntos/4sector\\_cast.pdf](http://www.gezki.ehu.es/p281-content/es/contenidos/boletin_revista/gezki_publicaciones/es_publici/adjuntos/4sector_cast.pdf)

<b>Empresa privada</b>	<b>Gobierno</b>	<b>Tercer Sector</b>
<b>Posibles ventajas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos financieros</li> <li>• Capacidad de gestión</li> <li>• Ingenio, creatividad</li> <li>• Eficiencia, resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder político</li> <li>• Visión global</li> <li>• Responde al pueblo</li> <li>• Acceso a recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imparcialidad</li> <li>• Pasión</li> <li>• Conocimiento de la problemática</li> <li>• Buena voluntad</li> </ul>
<b>Posibles desventajas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Codicia</li> <li>• Miopía</li> <li>• Impaciencia: corruptor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortoplacismo</li> <li>• Burocracia</li> <li>• Oportunidad: corrupto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrevivencia</li> <li>• Desarticulación</li> <li>• Ineficiencia</li> </ul>

**Figura 1. Ventajas y desventajas de los tres primeros sectores**

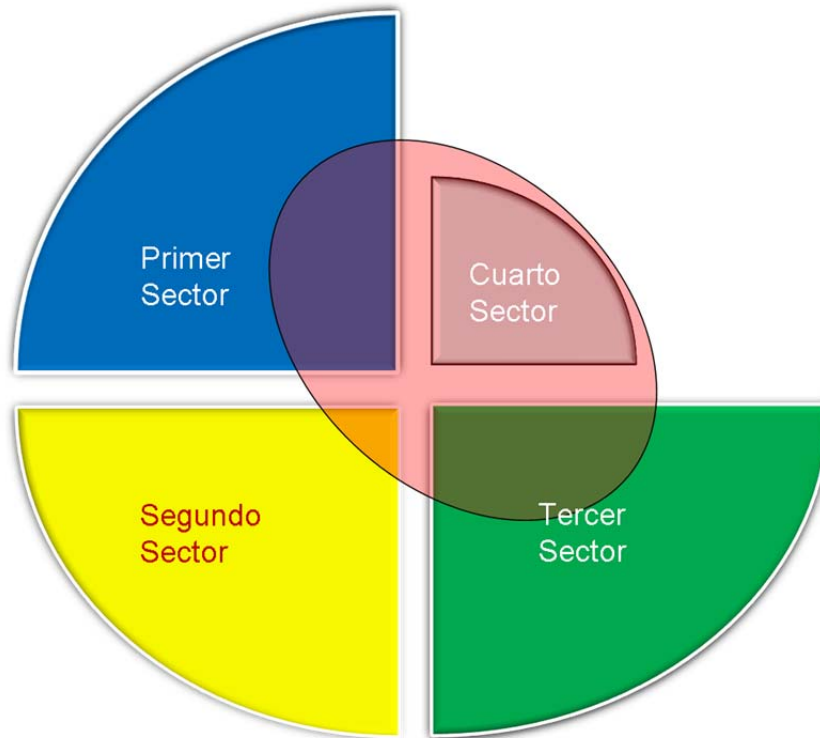
Fuente: Elaboración propia





**Figura 2. Caracterización del Cuarto Sector según el Aspen Institute**

Fuente: Traducción en Fundación de la Innovación Bankinter, 2009, del original en Fourth Sector Network, 2009.



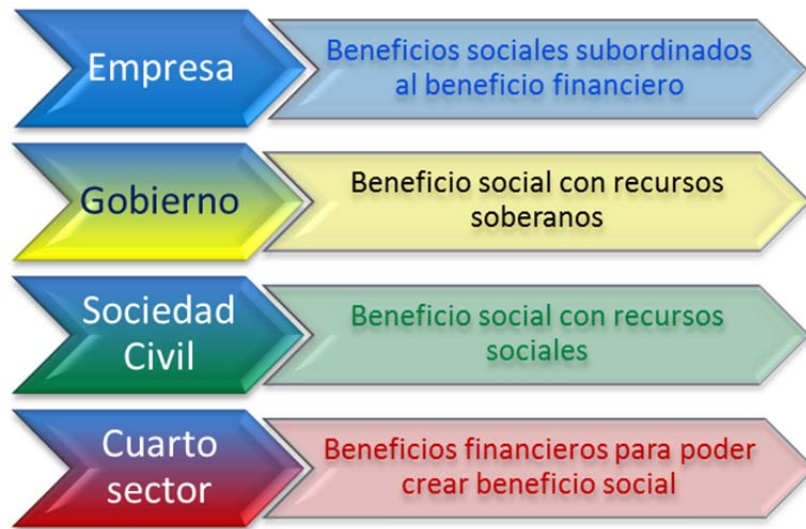
**Figura 3. Superposiciones entre sectores**

Fuente: Elaboración propia

<b>Cuarto sector</b>	
<b>Posibles ventajas</b>	<b>Procedentes de:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de gestión</li> <li>Ingenio, creatividad</li> <li>Eficiencia, resultados</li> <li>Imparcialidad</li> <li>Pasión</li> <li>Conocimiento de la problemática</li> <li>Buena voluntad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa</li> <li>Empresa</li> <li>Empresa</li> <li>Tercer sector</li> <li>Tercer sector</li> <li>Tercer sector</li> <li>Tercer sector</li> </ul>
<b>Posibles desventajas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos financieros</li> <li>Economías de escala</li> <li>Confusión de formas jurídicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa</li> <li>Empresa</li> <li>Empresa y tercer sector</li> </ul>

**Figura 4. Ventajas y desventajas del Cuarto Sector**

Fuente: Elaboración propia



© Antonio Vives All rights reserved.

Figura 5. Tipología de beneficios de los cuatro sectores  
Fuente: Elaboración propia

Empresas	Primer sector	Segundo sector	Tercer sector	Cuarto sector
Razón de ser Origen	Lucro Oportunidades del mercado	Servicio publico Necesidades sociales públicas	Sociedad Necesidades sociales privadas y oportunidades del mercado	Lucro y sociedad Oportunidades del mercado y necesidades sociales privadas
Objeto en la sociedad	Derivado de sus actividades comerciales	Bienestar de la sociedad en general	Mandato social específico	Mandato social general y flexible
Beneficios	Retenidos y distribuidos a accionistas	Pagados a gobiernos	Los que se obtengan se retienen. No remuneran el capital	Retenidos y distribuidos a accionistas
Impuestos	Se deben pagar	Exentos o se deben pagar	Generalmente exentos	Se deben pagar, puede haber exenciones
Fuentes de fondos	Mercados financieros y de capitales, beneficios propios	Gobiernos, beneficios propios y mercados financieros	Beneficios, donantes, inversionistas sociales	Mercados financieros y de capitales, beneficios propios e inversionistas sociales
Crecimiento	Determinado por el mercado	Capacidad propia y aportes del gobierno	Limitado a los aportes de donantes y capacidad propia	Determinado por el mercado
Cultura Organizacional	Empresarial, supervivencia económica, aceptación social	Burocracia, supervivencia política	Social, supervivencia, legitimidad social	Empresarial, supervivencia económica y social
Medición de resultados	Rentabilidad, responsabilidad social	Servicios prestados	Impacto social	Rentabilidad, impacto social

**Figura 6. Tipificación de las empresas de los diferentes sectores**

Fuente: Elaboración propia