

Hacia una comprensión del ecosistema emprendedor social peruano: contexto y características del emprendimiento social en Lima

Towards an understanding of the Social Entrepreneurial Ecosystem in Peru: Context and characteristics of social entrepreneurship in Lima

Angela Vera Ruiz¹
averar@pucp.pe

María Angela Priale Valle²
prial_e_ma@up.edu.pe

Rosa María Fuchs Ángeles²
fuchs_rm@up.edu.pe

Agustín Espinosa Pezzia³
agustin.espinosa@pucp.pe

Miguel Augusto Nicolás Seminario Obando³
maseminario@pucp.pe

Erle Frances Ninahuanca López³
frances.ninahuanca@pucp.edu.pe

Resumen

En el Perú, en los últimos cinco años, las organizaciones que combinan estrategias de sostenibilidad económica y comercial con la atención de problemáticas sociales y ambientales han ganado visibilidad. Este estudio busca, por una parte, comprender las condiciones sistémicas que han contribuido a éste fenómeno y, por otra parte, presentar las características más relevantes de las organizaciones de este tipo que operan en Lima, la capital del país. Se plantea, en primera instancia, una contextualización de las condiciones sociales y económicas que posibilitarían la gradual consolidación de un ecosistema del emprendimiento social peruano. En un segundo momento, se presenta un análisis de los datos de 460 emprendedores sociales que operan en Lima. A través de ese análisis, se identifican características como la misión, actividades, público, modelos operativos empleados por los emprendimientos sociales. De esta forma se obtiene un panorama inicial del fenómeno en Lima, en relación con el contexto general analizado.

Palabras clave: *emprendimiento social, contexto local, ecosistema de emprendimiento social.*

Abstract

In the last five years Peruvian organizations that combine social mission (to solve environmental or social problems) with a market orientation are more visible. Thus, two are the objectives of this study: First, to understand the systemic conditions that have contributed to this phenomenon; second, to highlight the primary characteristics of such

¹ Pontificia Universidad Católica del Perú. Avenida Universitaria 1801, San Miguel, Lima 32, Perú.

² Universidad del Pacífico. Departamento de Administración. Avenida Salaverry 2020, Jesús María, Lima 11, Perú.

³ Pontificia Universidad Católica del Perú. Departamento de Psicología. Avenida Universitaria 1801, San Miguel, Lima 32, Perú.

organizations. The paper contextualizes social and economic circumstances that enabled the gradual consolidation of a Peruvian social enterprise ecosystem. In addition, it offers a descriptive analysis of data collected from 460 social entrepreneurs operating in Lima. Topics such as mission, activities, human capital and operational models are discussed. The information allows an initial overview of the phenomenon of social entrepreneurship in Lima in relation to the overall context analyzed.

Keywords: *social entrepreneurship, local context, ecosystem of social entrepreneurship.*

Introducción

Este artículo presenta un panorama general del contexto sociocultural y económico en el que se hace posible la configuración de emprendimientos de carácter social en el Perú. Posteriormente, se realiza una caracterización del fenómeno en la ciudad de Lima, capital del país, donde se reúne el mayor número de iniciativas emprendedoras sociales.

En primera instancia, se plantea una descripción general de las características del ecosistema emprendedor peruano, para entender el contexto local en el cual emergen las empresas sociales. Para la fundamentación de este contexto, se han revisado los pocos estudios locales que trabajan el tema específico de las empresas sociales y del ecosistema emprendedor social peruano. Estos estudios reconocen un escenario socioeconómico paradójico en el Perú contemporáneo, donde indicadores de alta prosperidad económica no se ven reflejados en la cobertura de las necesidades más urgentes de buena parte de la población (Amat y León, 2012; Caballero *et al.*, 2014; Portocarrero *et al.*, 2006; Portocarrero y Sanborn, 1998). Paradoja que da sustento al crecimiento de una economía social que, si bien hasta hace poco empezó a ser estudiada formalmente, desde hace varias décadas ha tenido presencia en la figura de modelos cooperativos, microfinancieros y del tercer sector (Farber *et al.*, 2015).

En un segundo momento, entendiendo desde el reconocimiento del ecosistema emprendedor general que gran parte del movimiento empresarial peruano se concentra en la capital, se ha desarrollado una identificación de emprendimientos sociales que operan en la ciudad de Lima. Esta identificación tiene como fin describir cuáles son las características generales de los emprendimientos sociales en la capital del Perú, para favorecer su visibilización y ampliar las perspectivas de estudio de un tema recientemente incorporado a los intereses de investigación de la academia peruana. Se analizan los datos de 460 organizaciones que, dadas sus características de operación, pueden ser referidas como emprendimientos sociales, pues operan bajo parámetros de sostenibilidad económica utilizando diferentes estrategias operativas, para favorecer la solución de alguna problemática social, económica, cultural o ambiental (Caballero *et al.*, 2014).

Para los efectos de este estudio, se ha decidido recurrir al término de *emprendimiento social*, debido a la diversidad de las organizaciones que han sido analizadas. No todas estas organizaciones se identifican con el término "empresa", en tanto éste puede tener, para algunas de ellas, un significado negativo

orientado al lucro (Farber *et al.*, 2015). Es así que se ha optado por hacer referencia al término emprendimiento social, en tanto el sentido más genérico de "ser emprendedor" no es homólogo a "ser empresario", sino a tener una iniciativa innovadora que puede promover desarrollo y cambio social, recurriendo a estrategias de sostenibilidad económica.

En este sentido, para el presente estudio, el término emprendimiento se define como un fenómeno socioeconómico multifactorial, el cual resulta básico para el desarrollo económico y cambio social de cualquier país, región o agrupación humana que, al identificar oportunidades de generación de valor, impulsa revoluciones socioeconómicas para el mejoramiento de las condiciones productivas y de vida de las personas (Gómez y Satizábal, 2010; Kariv, 2011; Probide, 2007; Rodríguez, 2009; Varela y Bedoya, 2006). Siendo esta una definición potente y general, permite abarcar diferentes tipos de iniciativas que apelan a múltiples estrategias productivas para favorecer el cambio social.

Generalidades sobre el ecosistema de emprendimiento en Perú y posibilidades para entender un ecosistema de emprendimiento social

Las investigaciones sobre el emprendimiento general han prestado especial importancia a la comprensión y estudio de factores psicológicos, sociodemográficos y socioculturales que favorecen las iniciativas emprendedoras desde tres campos de indagación: En primer lugar, el estudio del perfil o factores psicológicos presentes en el emprendedor; en segundo lugar, la capacidad de relacionarse para establecer redes que favorezcan el emprendimiento; y, en tercer lugar, el estudio de las condiciones del entorno, o ecosistema emprendedor para favorecer la iniciación y mantenimiento de la iniciativa. Este tercer campo integra los dos anteriores desde una mirada situada y sistémica que entiende que el emprendimiento es un fenómeno complejo y multifactorial que involucra el reconocimiento del entorno y sus diversos actores (Caballero *et al.*, 2014; García y Valencia, 2009; Isenberg, 2011).

Es así que la noción de "ecosistema de emprendimiento", como metáfora del término biológico, hace referencia a la comprensión de las dinámicas en las que diferentes actores e institu-

ciones participan, crean redes y favorecen un entorno particular para emprender. Se trata entonces de analizar un conjunto de características individuales, sociales e institucionales que, integradas en formas complejas en el contexto social, económico, político y cultural de un país o región, favorecerían o dificultarían la creación de nuevas iniciativas productivas y sostenibles en el mercado (García y Valencia, 2009; Isenberg, 2011).

En el caso particular del ecosistema emprendedor peruano, se destaca la inconsistencia entre altas intenciones por emprender y una baja sostenibilidad de las iniciativas en el tiempo, así como la brecha entre indicadores de crecimiento macroeconómico que prometen mantener el PBI en un incremento continuo del 4 al 5% al menos durante el próximo quinquenio, mientras los índices de productividad, bienestar y acceso a oportunidades de desarrollo social para un alto porcentaje de la población se mantienen muy bajos (Amat y León, 2012; Amorós y Bosma, 2013; Farber *et al.*, 2015, Ghezzi y Gallardo, 2013).

En los últimos años, el país ha tenido un alto nivel de iniciativa emprendedora: alrededor de uno de cada cuatro peruanos realiza algún tipo de emprendimiento (Singer *et al.*, 2015; Amorós y Bosma, 2013). Este índice es coherente con el hecho de que la incidencia de emprendimientos en mercados emergentes duplica en número al mundo desarrollado, debido a la existencia de una gran cantidad de necesidades y nichos desatendidos, donde son mayores las oportunidades de creación de mercados nuevos, pero donde también hay altas necesidades de autoempleo y bajo soporte gubernamental y del sector privado (Kelley *et al.*, 2016; Habiby y Coyle, 2010).

En efecto, en Perú el panorama de necesidades donde se pueden proponer iniciativas emprendedoras es alto, pero el nivel de sostenibilidad e impacto de las mismas es relativamente bajo. El 96% de iniciativas emprendedoras son microempresas cuyos rubros se concentran en campos tradicionales de poca diversificación productiva, innovación y escalamiento. Y aunque existe una ley que las protege, las microempresas son poco apoyadas con recursos financieros, técnicos y legales por parte del sector privado y estatal (Amorós y Bosma, 2013; Campaña, 2012; INEI, 2015).

Por otra parte, el 4% restante de las empresas en Perú, que aporta el 70% de ingreso al PBI, solo da trabajo al 30% de la población (Campaña, 2012) y se concentra mayoritariamente en la industria extractiva cuyos impactos, a nivel social y ambiental, deberían ser cuestionados con más detenimiento (Amat y León, 2012; INEI, 2015). A pesar del crecimiento económico de la última década, el Estado es ineficiente en la reducción de las brechas sociales, y, por su parte, el sector financiero no está preparado para brindar apoyo a sectores no convencionales, mientras que la participación del sector privado en investigación y desarrollo en el país sigue siendo muy poca (Amat y León, 2012; Brenes y Haar, 2012; Ghezzi y Gallardo, 2013; INEI, 2015). En este contexto surge el emprendimiento social como fórmula para hacer frente a retos sociales, económicos y ambientales, atendiendo problemáticas que ni el sector estatal ni el sector privado están interesados o en con-

diciones de resolver (Caballero *et al.*, 2014; Farber *et al.*, 2015). A continuación se busca entender cuáles serían los campos y agentes que configurarían un ecosistema emprendedor solidario peruano. Éste, un ecosistema que debería posibilitar la coexistencia de la sostenibilidad económica con la solidaridad, para favorecer una economía sustentable a largo plazo que no solo se limite a los beneficios materiales sino, ante todo, busque la eficiencia social para incrementar la calidad de vida de las personas y el medio ambiente, de manera cooperativa, comunitaria y autogestionada (Veronese y Guareschi, 2005).

La noción de emprendimiento social, así como la de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Perú, tienen reciente aparición en la literatura y apenas empiezan a ser difundidas. Se trata, pues, de temas parcialmente investigados aunque reconocidos como pertinentes para el desarrollo social del país (Caballero *et al.*, 2014; Portocarrero *et al.*, 2006). Sobre la RSE, Portocarrero y Sanborn (1998) señalan que es a mediados de la última década del siglo XX donde se puede identificar una gradual preocupación de los empresarios por el entorno, sentándose allí las bases de la actual RSE que en principio sería una versión corporativa y formalizada de anteriores prácticas filantrópicas y caritativas de las clases sociales acomodadas peruanas.

En cuanto a la conceptualización del emprendimiento social, los autores locales consultados coinciden en identificar un conjunto de iniciativas que buscan generar valor social y fomentar el capital, tejido y articulación social, proponiendo soluciones innovadoras a problemáticas sociales y/o ambientales, mediante la aplicación de modelos de negocios orientados al mercado de bienes y/o servicios (Caballero *et al.*, 2014; Farber *et al.*, 2015; González, 2010; Kliksberg, 2012). Esta conceptualización incluye también discrepancias a nivel de los modelos operativos y legales de este tipo de organizaciones y de las lógicas de sostenibilidad que involucrarían o no el ánimo de lucro o la repartición de dividendos; esto parece que no se aclarará en tanto no se formalice un marco legal (Farber *et al.*, 2015; Caballero *et al.*, 2014). Farber *et al.* (2015) señalan que, aunque el concepto de emprendimiento social en sí no es claro para la mayoría de personas en Perú, el interés por el mismo se acrecienta y la lógica de articular el fin social y la autosostenibilidad de la organización se hace cada vez más aceptada.

Un conjunto de actores fuertes en el ecosistema emprendedor social peruano actual, lo conforman reconocidas organizaciones no gubernamentales de carácter internacional que trabajan desde diferentes enfoques el tema del emprendimiento social. Estos actores proponen sus propias conceptualizaciones del fenómeno. En el caso de Ashoka (2014), reconocida organización internacional, se entiende el fenómeno desde un enfoque no lucrativo y se caracteriza al emprendedor social como una persona con la capacidad de identificar oportunidades de solución a problemáticas sociales para comprometerse a fondo con ellas, encarando creativamente los retos, proponiendo ideas innovadoras que tengan un impacto social positivo y manteniendo un alto sentido ético que anteponga el beneficio colectivo al

propio. Ashoka registra 35 emprendedores sociales peruanos en su lista de *fellows*, quienes trabajan en problemáticas de diferente índole como medio ambiente, infraestructura y desarrollo de habilidades emprendedoras juveniles.

Por su parte, NeSst (Vásquez del Solar *et al.*, 2014), ONG internacional con operación en Perú, cuya actividad se concentra en el financiamiento, capacitación y promoción del emprendimiento social en mercados emergentes, conceptualiza a la empresa social como un negocio que innova en la resolución sustentable y rentable de un problema social. En tanto CESVI (2016), fundación de participación humanitaria internacional que en Perú apoya el Proyecto JSE-Empleo, el cual promueve la inversión en empresas sociales para la inclusión laboral de jóvenes excluidos, define a los emprendimientos sociales como iniciativas económicas que compiten en el mercado ofreciendo bienes y servicios para obtener beneficios en favor de personas marginadas a quienes brindan empleo, capacitación y posibilidades de desarrollo de competencias e inserción efectiva en la sociedad (Peralta, 2015).

La contextualización histórica de las organizaciones sin fines de lucro o tercer sector en Perú resulta también de interés para la comprensión de la configuración de un ecosistema emprendedor social local. El tercer sector, cuyo trabajo se concentra en promover un fin social o ambiental financiándose mayoritariamente por donaciones, se ha establecido en el país, con etapas de actividad y crecimiento intermitentes, favorecido por la naturaleza excluyente, autoritaria y débil del Estado Peruano y las élites económicas, que no han garantizado los derechos y servicios básicos para un amplio espectro de la población (Sahley y Danziger, 1999; Sanborn y Cueva, 2000).

En la década de los 90, el tercer sector tuvo su mayor auge, debido a que la política económica y social se orientó a la reducción de la pobreza y al desarrollo social de los ciudadanos, abriéndose un nicho para la acción de múltiples ONGs que atendían derechos y servicios básicos para grandes sectores de la población, que ni el Estado ni las élites económicas estaban en condiciones de garantizar (Farber *et al.*, 2015; Sahley y Danziger, 1999; Sanborn y Cueva, 2000).

En la actualidad, algunas organizaciones del tercer sector han migrado a la figura de empresas sociales, en la búsqueda de garantizar su sostenibilidad económica, debido a que, al pasar el Perú a ser considerado como un país de renta media alta por el Banco Mundial, los fondos de cooperación internacional se redujeron (Farber *et al.*, 2015). Vale señalar también que el 40% de las organizaciones sin fines de lucro en el país se ubican en Lima (Webb y Fernández Baca, 2013).

Otro referente histórico importante para la comprensión del actual contexto de emprendimiento social local lo brinda la evolución del cooperativismo y las microfinanzas (Farber *et al.*, 2015). En cuanto al cooperativismo, éste funciona desde la asociación libre, voluntaria y autogestionada que, en ausencia de un fin lucrativo, busca beneficios para sus socios basándose en la cooperación mutua (PRODUCE, 2009). En el Perú, las cooperativas surgen principalmente en el sector agrario a inicios del siglo

20, teniendo su auge en los años 60 y desde el año 1981 son reguladas por la "Ley general de cooperativas" bajo un régimen económico y tributario específico (PRODUCE, 2009). En los años 90, las cooperativas sufren un momento crítico por la apertura mercantil enfocada en el sector privado, y en 2009 se crea la Dirección de Cooperativas a cargo del Ministerio de la Producción (Mogrovejo *et al.*, 2012 *in* Farber *et al.*, 2015).

Según cifras del Ministerio de Producción, cerca del 6% de la población económicamente activa está asociada a alguna cooperativa de ahorro y crédito, y una parte de las exportaciones agrícolas se sustentan en el cooperativismo. A finales de 2012 operaban 1,765 cooperativas a nivel nacional, que agrupaban a más de 3 millones de miembros, concentrándose en Lima el 45,6% de las mismas (Farber *et al.*, 2015).

En cuanto al sector de las microfinanzas, Farber *et al.* (2015) consideran que su naturaleza es de empresas sociales, dado que se trata de organizaciones que ofrecen servicios financieros inclusivos al segmento pobre de la población no atendido por la banca tradicional (Aguilar y Clausen, 2013). La estabilidad económica del país, la rentabilidad del sector financiero, un marco regulatorio adecuado que no obstaculiza el microcrédito y un mercado competitivo, diversificado, innovador y protector de los clientes, hacen que en general las instituciones microfinancieras sean exitosas en el contexto peruano (Ríos-Henckell y Martínez, 2014). Una muestra de este éxito se ve reflejado en la existencia de la Asociación de Instituciones Microfinancieras del Perú (ASOMIF), que reúne a instituciones especializadas en microfinanzas para fomentar el desarrollo de competencias de sus asociados a través de capacitaciones y publicaciones (ASOMIF, 2016). Por otro lado, el Perú ha obtenido por seis años sucesivos el primer lugar del ranking *Microscopio Global* elaborado por *Economist Intelligence Unit* (Farber *et al.*, 2015).

En cuanto a otros canales de financiamiento para el emprendimiento social peruano, se encuentran las inversoras de capital de riesgo, que apoyan iniciativas sociales existentes para darles escalabilidad. Entre ellas se encuentra el fondo de inversión social sin fines de lucro Root Capital, que apoya pequeños negocios agrícolas mediante el crédito, la capacitación financiera y el fortalecimiento de relaciones comerciales. Por su lado, ResponsAbility provee de capital a organizaciones que no cotizan en bolsa y que se dirigen a la base de la pirámide a través de modelos de negocio innovadores (ResponsAbility, 2016). Grassroots Business Funds (GBF), con oficinas en Lima, ofrece una combinación de capital de inversión y asesoría de negocios, bajo un plan alineado a las necesidades de aquellas empresas con potencial para generar alto impacto económico y social (GBF, 2014). Finalmente, desde los organismos multilaterales, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) trabaja en Perú el "Programa del empresariado social", que apoya a entidades con mínimo tres años operando en niveles crecientes de sostenibilidad, a través de préstamos de riesgo a largo plazo con tasas preferentes (FOMIN, 2016).

En cuanto a los actores del campo educativo, el rol de la academia ha sido relevante también para visibilizar y estudiar el fenómeno del emprendimiento social. A nivel regional, la Red Latinoamericana de Universidades por el Emprendedurismo Social (Red UnES) busca promover, afianzar y compartir la cultura emprendedora social para contribuir a la construcción de sociedades más justas y equitativas. En esta red participan nueve universidades peruanas⁴ (REDUNES, 2016). Los centros de emprendimiento universitarios juegan un papel importante como incubadoras de iniciativas emprendedoras sociales. Una de las universidades miembro de la red realiza desde el año 2012 la semana del Emprendimiento Social en la que se brinda asesoría a jóvenes que, habiendo identificado una problemática social o ambiental, quieren elaborar un modelo de negocio que responda a objetivos tanto sociales como económicos. Junto a este evento se realiza un concurso de emprendimientos sociales y el foro por el día de la empresa social, para inspirar y difundir casos exitosos en el país (Emprende UP, 2016).

Con respecto a la situación actual y las perspectivas futuras de despliegue de las actividades del ecosistema de emprendimiento social en el Perú, Farber, Caballero, Prialé y Fuchs (2015) señalan que, aunque el tema sigue siendo poco conocido, la mayor parte de actores del sector reconocen el alto potencial para desarrollar emprendimientos sociales exitosos, dada la confluencia de una situación económica favorable y una mayor sensibilidad por temas sociales y ambientales en los ciudadanos, particularmente jóvenes, quienes buscan el sentido de la autorrealización más allá del trabajo por un salario. Por otra parte, como evidencia de la creciente actividad en el sector de la economía social, se ha podido rastrear una serie de iniciativas y eventos que buscan agrupar, identificar y visibilizar las iniciativas de este tipo como son el nodo impulsor de sistema de empresas B⁵, concursos estatales y privados que premian ideas emprendedoras de corte social y la próxima constitución de la primera Asociación de Empresas Sociales del Perú (Farber *et al.*, 2015).

Desde los actores y campos locales, se reconoce a los emprendimientos sociales como agentes de cambio que acortan las brechas sociales, en un proceso por el cual los ciudadanos construyen o transformen instituciones para avanzar soluciones a problemas sociales como pobreza, enfermedad, analfabetismo, lucha contra la corrupción, destrucción ambiental y cultural,

cohesionando la comunidad y empoderando el cambio (Borgaza *et al.*, 2008; Kliksberg, 2012).

Caracterización de emprendimientos sociales en Lima

Como se presentó en la contextualización del ecosistema emprendedor general, un alto porcentaje de la actividad emprendedora social del país se concentra en Lima. Lo cual indica que la acción emprendedora social no está llegando suficientemente a regiones del país con necesidades sociales urgentes. Este hecho no es fortuito y resulta consecuente con la realidad centralista del Perú, caracterizada por un progreso concentrado en una capital que acoge a un tercio de la población nacional y acopia gran parte de la actividad económica, las decisiones políticas y los servicios del país (Cabrera, 2010). La localización estratégica de Lima, junto al puerto más importante del país, favorece ventajas económicas y empresariales en la capital, llegando incluso a postergar el desarrollo económico y social de otras regiones (Cabrera, 2010; Vergara, 2010).

Es así que la caracterización que a continuación se presenta se concentra en emprendimientos sociales en Lima, pero reconoce que deben hacerse posteriores estudios a nivel de todas las regiones del Perú para comprender la complejidad del fenómeno a nivel nacional y las condiciones y necesidades específicas en cada región.

La información que se describirá se basa en el análisis de la autodefinición y auto-descripción de las actividades de 460 emprendimientos sociales que operan en la ciudad de Lima. Esta información hace parte de una base de datos consolidada por los investigadores de este estudio a través de un proceso de mapeo, filtrado y levantamiento de información de emprendimientos con características sociales⁶. La base construida reúne las características específicas de cada emprendimiento social con el objetivo de identificar, caracterizar y categorizar la mayor cantidad de emprendimientos sociales en Lima. Para el procesamiento de la información, se establecieron cinco categorías de análisis para la comprensión del funcionamiento de los emprendimientos, las cuales son: (1) sector, (2) misión y campos de actividad, (3) público objetivo, (4) fuerza laboral, y

⁴ Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la Universidad Inca Garcilaso de la Vega (UIGV), la Universidad Nacional del Callao (UNAC), la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), la Universidad Nacional Herminio Valdizán (UNHEVAL), la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH), la Universidad Tecnológica del Perú (UTAP), la Universidad de San Martín de Porres (USMP) y la Universidad del Pacífico (UP).

⁵ Son empresas sociales inscritas bajo la denominación legal de empresas comerciales, las cuales establecen en sus estatutos el fin social de la empresa y cumplen requisitos de operación que les permiten certificarse como empresas B.

⁶ Para la elaboración de la base se solicitó de manera directa la consulta de información sobre emprendimientos sociales participantes en proyectos desarrollados por el Centro de Emprendimiento de la Universidad del Pacífico y se accedió también a la consulta de bases de datos de distribución libre, brindadas por instituciones públicas, como el Ministerio de Cultura y el Ministerio de la Producción; vale señalar que estas bases incluyen emprendimientos de diferentes tipos, así que fue necesario filtrar solamente los sociales. Finalmente se hizo un rastreo de las páginas web de los emprendimientos identificados para completar la información y establecer datos de contacto de los emprendimientos y, a través de contacto telefónico directo y de correos electrónicos, se confirmaron los campos de información faltantes en algunos de los emprendimientos incluidos en la base.

Tabla 1. Composición por sector (en frecuencia y porcentaje)
Table 1. Composition by sector (in frequency and percentage).

Categorías	Nº	%
Privada	152	33.04
Pública	15	3.26
Tercer sector	293	63.7
Total	460	100

(5) modelo operativo. Cada una de estas categorías es explicada y presentada a continuación.

Sector

Esta categoría da cuenta de cómo los emprendimientos sociales analizados, atendiendo a la propiedad de los medios de producción, se distribuyen en los sectores: privado, público y tercer sector. El sector privado representa al 33.04% (152) de los emprendimientos sociales analizados. Se trata de iniciativas concebidas como empresas o negocios sociales autónomos, los cuales operan con un sistema de lucro que garantiza la sostenibilidad de su misión social. El sector público alberga un 3.26% (15) de la muestra total, representando a entidades o programas del estado que ejecutan proyectos con fines sociales y/o ambientales y que recurren a estrategias de intercambio en el mercado como parte de la generación de recursos. Finalmente, el tercer sector conforma el 63.7% (293) del grupo de emprendimientos analizados. Se trata de organizaciones que se auto-referencian con el denominativo de ONG y que operan sin ánimo de lucro, las cuales, actuando desde modelos de economía y comercio solidarios (más allá de recibir donativos), logran garantizar de manera total o parcial su autosostenibilidad.

Misión y campos de actividad

Dado que la misión da cuenta de la razón de ser del emprendimiento, es decir, las actividades que realiza y el por qué y para quien se hacen, en esta categoría se agrupan las misiones identificadas de cada emprendimiento relacionándolas con un rubro o campo principal de actividad desde el cual se atiende algún tipo de problemática social.

El 11.52% (53) de los emprendimientos analizados tienen una misión relacionada con la preservación del ambiente, es decir, buscan atender algún tipo de problemática ambiental o ecológica, apelando a estrategias como, por ejemplo, la comercialización de productos ecoamigables o reciclados, o la educación de públicos en temas de reciclaje y prácticas de conservación ambiental. Por otro lado, los emprendimientos sociales con una misión cultural y/o artística representan el 12.39% de la muestra (57), promoviendo por una parte la difusión de diferentes expresiones culturales que preserven la identidad e historia de grupos sociales. Por ejemplo, el estudio y enseñanza del idioma quechua, o la conservación de ciertas tradiciones inmateriales como festividades locales o actividades artesanales. Por otro lado, en esta misión se integran también aquellos emprendimientos que realizan o difunden actividades artísticas como la música, el teatro, la danza, las artes plásticas, entre otras, para el fomento del tejido social, haciendo uso de las mismas como recursos educativos, de cohesión y participación social e incluso terapéuticos.

Otro tipo de misión claramente identificable en el 13.48% (62) de los emprendimientos estudiados es la comunitaria, que se basa en el trabajo directo con grupos sociales o comunidades principalmente en condición de vulnerabilidad, con quienes se busca promover programas de educación y capacitación, saneamiento, transferencia tecnológica, participación ciudadana, asociativismo, inclusión laboral, prácticas solidarias, entre otros, buscando el desarrollo, la inclusión y la justicia social. Por otro lado, los emprendimientos sociales con una misión comercial representan el 13.48% (62) de la muestra total y son aquellos que explícitamente recurren a estrategias de inclusión y creación de cadenas de intercambio comercial especialmente de bienes, para lograr la venta de productos elaborados por poblaciones excluidas del mercado (ropa, artesanía, producción agrícola, alimentos, etc.) generando recursos económicos y empoderando a sus miembros como productores y actores económicos competitivos. En esta misión también se incluyen entidades que dan acceso a crédito para el desarrollo de alguna iniciativa comercial.

La misión educacional es la más frecuente entre los emprendimientos analizados, con una presencia del 41.96% (193) y con objetivos alineados a la atención de problemáticas sociales mediante el fomento de la educación de los beneficiarios en diversos ámbitos como pueden ser el empresarial, artístico, tecnológico, deportivo, familiar, histórico. La misión política conforma el 2.39% (11) y se caracteriza por realizar acciones en defensa de los derechos humanos y animales y en la promoción de la inclusión y participación política de poblaciones marginadas. Finalmente los emprendimientos con una misión enfocada en la salud representan el 4.78% (22) de la muestra total y, como su misión lo indica, buscan el cuidado, prevención y promoción de la salud, así como el tratamiento y ayuda a pacientes con enfermedades crónicas o discapacidades.

Vale señalar que, si bien en esta categorización se ha hecho un esfuerzo por ubicar a cada emprendimiento dentro de una misión y campo de actividad específica con fines de organizar la información, la riqueza de actividades que muchas de estas iniciativas realizan hace que en realidad sus misiones y rubros se traslapen en varias de las categorías presentadas. Por ejemplo, un emprendimiento puede tener una visión que combina el cuidado del ambiente, la educación y el activismo político, teniendo como objetivo central el trabajo y empoderamiento de una comunidad periférica específica, lo que lleva a clasificarlo como comunitario. Entonces la categorización que se plantea busca ser generalizadora, pues intenta abarcar las complejas dinámicas que configuran los emprendimientos sociales analiza-

Tabla 2. Composición por misión y campos de actividad (en frecuencia y porcentaje).**Table 2.** Composition by mission and activities (in frequency and percentage).

Categorías	Nº	%
Preservación del ambiente	53	11.52
Cultural y/o artística	57	12.39
Comunitaria	62	13.48
Comercial	62	13.48
Educacional	193	41.96
Política	11	2.39
Salud	22	4.78
Total	460	100

dos, sin olvidar que, en muchos de los casos, las actividades de los emprendimientos sociales rebasan las categorías propuestas.

Público objetivo

Los emprendimientos sociales en Lima dirigen sus objetivos hacia diferentes tipos de públicos, los cuales pueden ser beneficiarios de los proyectos y/o miembros de los mismos. Así, los agricultores y artesanos conforman el 3.7% (17) del grupo de beneficiarios de los emprendimientos sociales analizados. Por otro lado, los artistas independientes conforman el 0.87% (4) del público beneficiado en la difusión de eventos culturales y festivales artísticos. El 0.65% (3) de la muestra tiene como público específico a la comunidad afroperuana. Mientras que un 27.17% (125) de los emprendimientos dirigen sus funciones a poblaciones en situación de riesgo, por pobreza, crimen o violencia, adicciones, saneamiento, desnutrición, exclusión social, etc. De este grupo 24 emprendimientos tienen como público específico a niños y jóvenes de poblaciones donde el consumo de drogas, la violencia y la pobreza pueden exponerlos a situaciones de vulnerabilidad.

Se puede identificar también que las empresas micro y pequeñas conforman el 11.52% (53) del público objetivo, en tanto se articulan a redes o acceden a servicios de crédito, capacitación e inclusión comercial. Por otro lado, el 16.52% (76) tiene como población a estudiantes de secundaria y universitarios, población profesional y académica (investigadores, profesionales, comunidad científica, etc.), involucrándolos en actividades de responsabilidad social, educación y voluntariado.

Existe un 3.26% (15) de emprendimientos sociales en Lima que trabajan exclusivamente para población femenina, en pro de reducir la inequidad de género. La mitad de estos emprendimientos trabajan más específicamente con mujeres en situación de vulnerabilidad. Por otro lado, un 3.91% (18) se dirige

Tabla 3. Composición por público objetivo (en frecuencia y porcentaje).**Table 3.** Composition by public objective (in frequency and percentage).

Categorías	Nº	%
Agricultores y artesanos	17	3.7
Artistas independientes	4	0.87
Comunidad afroperuana	3	0.65
Poblaciones en situación de riesgo	125	27.17
Empresas micro y pequeñas	53	11.52
Estudiantes de secundaria y universitarios	76	16.52
Población femenina	15	3.26
Personas con discapacidades (cognitivas y/o físicas y enfermedades crónicas)	18	3.91
Población en general	149	32.39
Total	460	100

a personas con discapacidades (cognitivas y/o físicas y enfermedades crónicas), trabajando en la mejora de su calidad de vida. Finalmente, el público objetivo del 32.39% (149) de los emprendimientos analizados se conforma por población en general que no está específicamente segmentada por género, edad, etnia u otra particularidad y que a nivel de condición socioeconómica abarcaría todos los sectores, menos aquellas personas consideradas como población vulnerable. Sobre esta población general, se busca fomentar cambios para mejorar el bienestar y la calidad de vida de cada persona y de la sociedad. Ejemplos del tipo de ofertas que se brindan a esta población pueden ser programas educativos que invitan a la toma de conciencia sobre llevar estilos saludables de vida mediante cambios en la alimentación, o la incorporación de prácticas deportivas, o la realización de actividades ecoamigables. Las actividades de consumo responsable e informado también se dirigen a este tipo de público y buscan, ante todo, la toma de conciencia del lugar que ocupa el cliente final en la cadena productiva y de cómo el cambio en los hábitos de consumo puede inducir cambios en los sistemas productivos, favoreciendo la inclusión de iniciativas sanas, responsables, ambientales y que involucran a grupos excluidos del mercado tradicional.

Fuerza laboral

Los perfiles de las personas que participan en el desarrollo de las actividades principales de los emprendimientos sociales son diversos. Varían de acuerdo al tipo de misión y actividad específica que realiza cada iniciativa. En un alto porcentaje de los casos (43%, 198) se trata de personal profesional especializado

Tabla 4. Composición por fuerza laboral (en frecuencia y porcentaje).

Table 4. Composition by labor force (in frequency and percentage).

Categorías	Nº	%
Personal profesional especializado	198	43
Artesanos, agricultores o artistas	13	2.83
Artistas emprendedores sociales	79	17.17
Comunidades en proyectos autogestionados	6	1.3
Emprendedores (micro y pequeños empresarios)	5	1.09
Organizaciones de mujeres autogestionadas	8	1.74
Voluntarios – programa de voluntariado	151	32.83
Total	460	100

en las problemáticas a atender, y los equipos suelen ser interdisciplinarios y orientados a la innovación social y técnica.

En otros casos, el equipo lo integran los mismos beneficiarios que se asocian para el logro de un objetivo común, como lo son, por ejemplo, las asociaciones de artesanos, agricultores o artistas. Representado en el 2.83% (13) de la muestra se encuentra el grupo de artesanos, tejedores y agricultores que constituyen el personal que trabaja en el emprendimiento y al mismo tiempo se benefician por la comercialización de los productos que elaboran. Además, los artistas que trabajan en emprendimientos sociales y son beneficiarios de los mismos integran el 17.17% (79); mientras que el 1.3% (6) de las organizaciones de la muestra se conforma por las mismas comunidades que agencian proyectos autogestionados en pro de su desarrollo. Los emprendedores (micro y pequeños empresarios) conforman el 1.09% (5) de la muestra, trabajando en redes colectivas de asesoría y ayuda mutua. El 1.74% (8) es integrado por organizaciones de mujeres autogestionadas.

Finalmente muchos de los emprendimientos sociales garantizan su continuo funcionamiento gracias a la incorporación de personal voluntario, quienes con su trabajo pro-social apoyan el desarrollo de las actividades de los emprendimientos sociales. Se trata de una fuente de obtención de recursos empleada frecuentemente por los emprendimientos analizados; así, el 32.83% (151) de los emprendimientos sociales gestiona algún tipo de programa de voluntariado

Modelo operativo

Para la elaboración de esta dimensión se ha trabajado sobre los resultados del estudio cualitativo de Farber *et al.* (2015) que analiza los modelos de negocios sociales en el Perú inspirados en las categorías del Alter (2003), llegando a proponer seis modelos específicos para las empresas sociales peruanas. Estos modelos dan cuenta de la forma como se crea valor, económico

y social, en el desarrollo de las operaciones de la organización. A continuación se explica cada uno de los modelos en relación con la distribución del grupo de emprendimientos sociales analizados en Lima.

En primer lugar, los emprendimientos que operan bajo el modelo operativo de inclusión laboral constituyen el 5% (23) de la muestra. Se trata de organizaciones que generan valor social por medio de la incorporación de colectivos en riesgo de exclusión del mercado laboral. Se busca entonces generar valor económico a través de la comercialización de los bienes o servicios que elaboran estos grupos.

El modelo operativo de puente es empleado mayoritariamente por los emprendimientos que concentran sus acciones en el comercio, tecnología, consultoría y banca. El 15% (69) de los emprendimientos analizados emplea dicho modelo que tiene como propuesta de valor la conexión de proveedores del segmento de bajos ingresos con sus potenciales clientes.

El tercer modelo operativo bajo el cual operan los emprendimientos analizados es el de pago por servicio. El 6.96% (32) de los emprendimientos analizados emplea dicho modelo. Su propuesta de valor incluye servicios y productos que en sí mismos atienden una necesidad básica no cubierta por el Estado, a precio accesible. Los emprendimientos que promueven y comercializan eventos culturales, actividades artísticas, educativas, servicios financieros, de salud, saneamiento y venta de productos o servicios con carácter ecológico, a un precio accesible para el público en general, entran en esta categoría. El modelo de subsidio cruzado es empleado por el 8.91% (41) de las organizaciones analizadas. Bajo este modelo se agrupan básicamente emprendimientos que tienen una actividad comercial que genera ingresos suficientes para cubrir tanto los gastos operativos incurridos en la producción y venta del bien o servicio, como el costo de las iniciativas sociales de la organización. En este modelo encajan actividades de consultoría, investigación, educación y promoción cultural. Algunas organizaciones funcionan con dos brazos institucionales o unidades bajo una misma figura legal, y otras adoptan dos organizaciones legalmente independientes, una de carácter privado y otra del tercer sector a la cual se destinan los ingresos generados por la iniciativa privada (Farber *et al.*, 2015).

Adicionalmente, el 5.87% (27) de los emprendimientos analizados generan ingresos en modelos operativos de Responsabilidad Social Delegada, es decir, prestan servicios en los programas de responsabilidad social empresarial de organizaciones privadas. Estas últimas pagan a los emprendimientos sociales por el desarrollo de acciones de inversión social a nombre de la empresa privada.

En sexto lugar, el 6.96% (32) de los emprendimientos analizados funciona usando modelos asociativos, es decir, genera sus ingresos por medio del trabajo en conjunto de los mismos beneficiarios. Las asociaciones de pequeños empresarios, agricultores, productores, hacen parte de este grupo.

Finalmente, vale señalar que un alto porcentaje de la muestra aún gestiona y obtiene sus recursos mayoritariamente por la vía de los donativos, el voluntariado y la acción comuni-

Tabla 5. Composición por modelo operativo (en frecuencia y porcentaje).**Table 5.** Composition by operation model (in frequency and percentage).

Categorías	Nº	%
Modelo de Inclusión Laboral	23	5
Modelo de Puente	69	15
Modelo de Pago por Servicio	32	6.96
Modelo de Subsidio Cruzado	41	8.91
Modelo de Responsabilidad Social Delgada	27	5.87
Modelo Asociativo	32	6.96
Donaciones de Entidades Privadas	144	31.3
Proyectos apoyados por el Estado	92	20
Total	460	100.00

taria. En efecto, más de la mitad (51.3%, 236) de los emprendimientos basan una parte significativa de su sostenibilidad en la gestión de recursos externos, no autogenerados, que subsidian sus proyectos, siendo de este grupo un 31.3% (144) apoyado por donaciones de entidades privadas y un 20% (92) por proyectos del Estado.

Conclusiones

Este estudio presenta, en primera instancia, un escenario nacional que permite identificar un ecosistema para el emprendimiento social en el Perú, cuyos actores se han movilizad en el reconocimiento de la inconsistencia entre los indicadores de crecimiento económico y las brechas sociales que excluyen de la bonanza numérica a muchos de sus ciudadanos. Por lo tanto, los actores del ecosistema emprendedor social peruano serían los emprendedores sociales y las organizaciones, principalmente del tercer sector y del campo académico, que apoyan estas iniciativas, en un reciente interés por visibilizar, desarrollar, investigar y educar sobre el fenómeno. Estos actores, desde sus labores propias, buscarían como meta en común favorecer la atención de necesidades sociales y ambientales que no estarían siendo cubiertas por el Estado y el sector privado, apelando a modos innovadores, inclusivos y autosostenibles de generar valor y fortalecer el tejido social. Para entender el contexto del emprendimiento social, también se ha revisado brevemente la historia del cooperativismo, las microfinanzas y el tercer sector en el país.

Tras el análisis del contexto, y entendiendo la fuerte carga centralista que existe en Perú, se ha realizado una

identificación y caracterización de emprendimientos sociales en Lima, lugar donde se concentran más actores del ecosistema del emprendimiento social peruano. Esta caracterización comprende diferentes dimensiones para analizar los emprendimientos sociales como lo son el sector, la misión y actividades, los públicos y participantes y finalmente la gestión de los recursos en modelos operativos.

De esta caracterización es importante señalar que un alto porcentaje de los emprendimientos sociales en Lima se auto-identifican como tercer sector y por lo tanto se mantienen en la figura sin ánimo de lucro, aunque recurran a estrategias de mercado para garantizar parte de su sostenibilidad financiera. A pesar del desarrollo de actividades comerciales de autofinanciamiento, más de la mitad de las iniciativas no son completamente autosostenibles y requieren, para seguir operando, captar donaciones y vincular trabajo de voluntariado.

Resulta de interés señalar que existen diversas misiones y actividades que cubren los emprendimientos sociales analizados, siendo la más predominante la labor educativa, que abarca diferentes campos del conocimiento y públicos objetivos. En cuanto a los públicos, se ha identificado que los emprendimientos se orientan principalmente a atender necesidades de colectivos en riesgo, en muchos casos claramente segmentados. Sin embargo, ha sido inesperado encontrar que muchas de las iniciativas analizadas se concentran en la población en general, es decir, públicos no segmentados y no vulnerables. Este hallazgo estaría en consonancia con el predominio de las actividades y misiones educativas, pues las ofertas orientadas al público en general buscan ante todo una toma de conciencia responsable por parte de la sociedad sobre temas sociales y ambientales.

Es así que una buena parte de los emprendimientos sociales en Lima tienen como meta educar a un público amplio para situarlo y empoderarlo en el consumo informado, la práctica de hábitos saludables y ecoamigables, la recuperación de la cultura y patrimonio inmaterial, la convivencia ciudadana, entre otros, favoreciendo la participación activa de los ciudadanos en la transformación de la realidad social, productiva y económica del país. Podría inferirse que los emprendimientos sociales analizados reconocen que no hay posibilidad de configurar un cambio a nivel de las estructuras sociales y económicas, si no se cuenta con un cambio de mentalidad general en la población y que el mejor medio para lograr esto es la educación.

Esta perspectiva reconocería también que el emprendedor social es una persona con valores universalistas y pensamiento sistémico, es decir, se concibe como interdependiente y no excluye a nadie de las posibilidades de participación en el proceso de creación de capital social⁷ Por eso a través de la educación y la toma de conciencia buscaría aliados informados y empoderados. Por otra parte, podría considerarse también que, dado que la muestra analizada pertenece a Lima, sería coherente

⁷ Esta conclusión se desarrolla en otro estudio del equipo de investigadores, aun no publicado, en el que se analizan los valores y el aprecio por prácticas sostenibles en emprendedores sociales de Lima.

que su población urbana y diversa no sea necesariamente segmentada, siendo las actividades dirigidas al público en general. Sería necesario hacer la caracterización para emprendimientos sociales no urbanos y en provincias para confirmar o descartar esta última idea.

Finalmente, en cuanto a los modelos operativos empleados por los emprendimientos sociales para crear valor económico y social (Farber *et al.*, 2015), el modelo de puente es el más utilizado. Dicho modelo se caracteriza por establecer lazos comerciales entre un grupo de proveedores y el mercado. Este hecho es consistente con el hallazgo de una orientación hacia la población en general, que, al ser educada en un consumo responsable y consciente, configuraría potenciales consumidores urbanos empoderados.

Un dato relevante es la alta dependencia presupuestaria de las donaciones externas. Aún en el caso de iniciativas que han apostado por operar en el mercado, se observa que más de la mitad de las iniciativas analizadas depende mayoritariamente de donaciones externas para cubrir sus gastos operativos. Esto lleva a preguntarse por los factores que incidirían en la dificultad de sostenibilidad autónoma de los proyectos. La percepción negativa que muchos de los emprendimientos sociales tienen sobre la posibilidad de ser identificados como "lucrativos", por el hecho de valerse de estrategias económicas y productivas para su funcionamiento, lleva a la necesidad de seguir resolviendo y analizando la tensión que genera la conjunción de las palabras economía y solidaridad (Veronese y Guareschi, 2005) en contextos tan complejos y desiguales como el peruano.

Resignificar la coexistencia de lo económico y lo solidario posibilitaría la transferencia de herramientas administrativas, financieras y de gestión a las prácticas de los emprendimientos sociales. Ello incrementaría su potencial de acción sin que pierdan su valor social. Convendría también fomentar la articulación de iniciativas locales con experiencias exitosas foráneas, de tal forma que el aprendizaje de autogestión y sostenibilidad económica e impacto social se acelere. En esta tarea, las organizaciones del tercer sector, al ser pioneras del fomento y promoción del emprendimiento social, podrían contribuir significativamente.

Por otra parte, el reconocimiento y la articulación entre los actores que integran el ecosistema emprendedor social peruano resultan clave para generar sinergias que logren impactos más significativos en las iniciativas sociales en vías de consolidarse y convoquen la participación estatal. Finalmente, sería relevante pensar en fortalecer el ecosistema emprendedor social a través de la vinculación público-privada, el desarrollo de mecanismos de financiamiento adaptados a la realidad del sector y la creación de un marco legal y jurídico adaptado a las empresas sociales. Proyectos como el de la consolidación de las empresas B estarían en esta línea.

Los estudios que empiezan a realizarse en el Perú sobre empresas sociales, economía solidaria y emprendimiento social apuntan a reconocer que es necesario preguntarse por las posibilidades reales para generar crecimiento económico y emprendimiento de manera inclusiva y sostenible en el tiempo teniendo

en cuenta los múltiples aspectos en la cultura que podrían ser favorables para garantizar su pertinencia y sostenibilidad (Brenes y Haar, 2012; Kliksberg, 2012). Este estudio busca aportar a la comprensión de un fenómeno que podría tener potencial transformador. Se reconoce por lo tanto la necesidad de ampliar el estudio a otras regiones del país y seguir investigándolo desde abordajes interdisciplinarios y comprensivos.

Referencias

- AGUILAR, G.; CLAUSEN, J. 2013. Análisis de la eficiencia social y productividad de las Instituciones Microfinancieras en el Perú: Informe final. Disponible en: <http://old.cies.org.pe/files/documents/investigaciones/empresa-y-finanzas/analisis-de-la-eficiencia-social-productividad-de-las-instituciones.pdf>. Acceso el: 02/03/2015.
- ALTER, S.K. 2003. *Social enterprise: A typology of the field contextualized in Latin America*. Washington D.C., Inter-American Development Bank, 93 p.
- AMAT Y LEÓN, C. 2012. *El Perú nuestro de cada día: Nueve ensayos para discutir y decidir*. Lima, Universidad del Pacífico, 203 p.
- AMORÓS, J.; BOSMA, N. 2013. Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report. Disponible en: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/3106>. Acceso el: 03/04/2015.
- ASOMIF. 2016. Portal de ASOMIF Perú. Disponible en: <http://www.asomifperu.com/home.html>. Acceso el: 05/05/2016.
- ASHOKA. 2014. Los 5 componentes de un Emprendedor Social de Ashoka. Disponible en: <http://emprendeup.pe/novedades/los-5-componentes-de-un-emprendedor-social-de-ashoka/>. Acceso el: 15/03/2016.
- BORGAZA, C.; GALERA, G.; NOGALES, R. 2008. Social enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation: an examination of the concept and practice in Europe and the Commonwealth of Independent States. Disponible en: http://www.emes.net/uploads/media/11.08_EMES_UNDP_publication.pdf. Acceso el: 05/10/2015.
- BRENES, E.; HAAR, J. 2012. *The Future of Entrepreneurship in Latin America*. New York, Palgrave Macmillan, 306 p.
<https://doi.org/10.1057/9781137003324>
- CABALLERO, S.; FUCHS, R.M.; PRIALÉ, M.A. 2014. *The influence of the Big 5 personality traits on the social enterprise start-up intentions: A Peruvian case*. Taylor's Business Review, 4(1):1-18.
- CABRERA, T. 2010. ¿Descentralización popular? Núcleos ejecutores en nuevos barrios de Lima. In: DESCO, *Perú hoy, Centralismo y desconcentración*. Lima, DESCO, p. 297-321.
- CAMPAÑA, A. 2012. ¿Qué sucede con las microempresas en el Perú? Disponible en: <http://www.saberescompartidos.pe>. Acceso el: 06/09/2013.
- CESVI. 2016. CESVI Proyecto JES-Empleo. Disponible en: <http://www.cesvi.org.pe/proyectojes/esociales.htm>. Acceso el: 01/04/2016.
- EMPRENDE UP. 2016. Centro de emprendimiento de la Universidad del Pacífico. Disponible en: <http://emprendeup.pe/>. Acceso el: 02/05/2016.
- FARBER, V.; CABALLERO, S.; PRIALÉ, M.; FUCHS, R. M. 2015. Social Enterprises in Lima: Notions and Operating Models. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 1(1):56-78.
<https://doi.org/10.1177/2393957514554986>
- FOMIN. 2016. Un agente de cambio. Disponible en: <http://www.fomin.org/es-es/>. Acceso en: 13/05/2016.
- GARCÍA, P.M.; VALENCIA, P. 2009. Factores de éxito del proceso de puesta en marcha de la empresa: valores culturales, redes sociales y ayudas públicas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(3):101-117. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60103-8](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60103-8)

- GRASSROOTS BUSINESS FUNDS (GBF). 2014. Disponible en: <http://www.gbfund.org/>. Acceso el: 12/05/2016.
- GHEZZI, P.; GALLARDO, J. 2013. *Qué se puede hacer con el Perú: Ideas para sostener el crecimiento en el largo plazo*. Lima, Universidad del Pacífico y Pontificia Universidad Católica del Perú, 255 p.
- GÓMEZ, M.; SATIZÁBAL, K. 2010. Educación en emprendimiento: fortalecimiento de competencias emprendedoras en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. *Economía, Gestión y Desarrollo*, 11:121-151.
- GONZÁLEZ, M. 2010. Emprendimiento social: Tejidos de confianza y mercados inclusivos. *Revista Javeriana*, 146(765):28-37.
- HABIBY, A.; COYLE, D. 2010. El emprendedor de alta intensidad. *Harvard Business Review*, 88(8):76-80.
- INEI. 2015. Resultados económicos y sociales. Disponible en: <https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/indicadores-economicos-y-sociales/1/>. Acceso el: 20/01/2016.
- ISENBERG, D. 2011. Cómo iniciar la revolución del emprendimiento. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/71507706/La-revolucion-del-Emprendimiento-Iseberg>. Acceso el: 01/02/2012.
- KARIV, D. 2011. *Entrepreneurship: An international introduction*. New York, Routledge, 336 p.
- KELLEY, D.; SINGER, S.; HERRINGTON, M. 2016. Global Entrepreneurship Monitor 2015/2016 Global Report. Disponible en: <http://www.gemconsortium.org/report/49480>. Acceso el: 15/03/2016.
- KLIKSBERG, B. 2012. *Emprendedores sociales, los que hacen la diferencia*. Buenos Aires, Grupo Editorial, 184 p.
- PERALTA, R. 2015. Empresas Sociales (ES): Desarrollo, crecimiento y rentabilidad empresarial con inclusión y sostenibilidad. Disponible en: http://www.cesvi.org.pe/proyectos/imagenes/docs/doc_1281669989_NUEVOSECTORFINANCIERO.pdf. Acceso el: 05/04/2016.
- PORTOCARRERO, F.; SANBORN, C. 1998. Entre el estado y el mercado: definiendo el sector sin fines de lucro en Perú. *Apuntes*, 43:45-80.
- PORTOCARRERO, F.; TARAZONA, B.; CAMACHO, L. 2006. *Situación de la responsabilidad social empresarial en la micro, pequeña y mediana empresa en el Perú*. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, 94 p.
- PROBIDE. 2007. *Manual de Emprendedores*. Lima, Centro de Emprendimiento USIL, p. 162.
- PRODUCE. 2009. Manual para la gestión empresarial de las cooperativas de servicios. Disponible en: http://www.apomipe.org.pe/codigo_php/imagenes/download/MANUAL%20DE%20COOPERATIVAS%20DE%20SERVICIOS%20Parte1.pdf. Acceso el: 02/04/2016.
- REDUNES. 2016. Red Latinoamericana de Universidades por el Emprendedurismo Social. Disponible en: <http://www.redunes.org/>. Acceso el: 02/05/2016.
- RESPONSABILITY. 2016. ResponsAbility at a glance. Disponible en: <http://www.responsability.com/investing/en/862/Portrait.htm>. Acceso el: 10/05/2016.
- RÍOS-HENCKELL, C.; MARTÍNEZ, M. 2014. Perú: ¿Por qué es el campeón de las microfinanzas? Disponible en: <http://www.portalmicrofinanzas.org/p/site/s/template.rc/1.26.24620/>. Acceso el: 15/04/2016.
- RODRIGUEZ, A. 2009. Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento y Gestión*, 26:94-119.
- SAHLEY, C.; DANZIGER, J. 1999. Rising to the Urban Challenge? The Roles, Strategies and Performance of NGOs in Lima, Peru. Disponible en: <http://dspace.cigilibrary.org/jspui/bitstream/123456789/21782/1/Rising%20to%20the%20Urban%20Challenge%20The%20Roles%20Strategies%20and%20Performance%20of%20NGOs%20in%20Lima%20Peru.pdf?1>. Acceso el: 18/02/2016.
- SANBORN, C.; CUEVA, H. 2000. El tercer sector en el Perú: Dimensiones y potencial social. *Apuntes*, 46:29-48.
- SINGER, S.; AMORÓS, J.; MOSKA, N. 2015. Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report. Disponible en: <http://www.gemconsortium.org/report/49079>. Acceso el: 17/09/2015.
- VARELA, R.; BEDOYA, O. 2006. Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. *Estudios Gerenciales*, 22(100):21-47.
- VÁSQUEZ DEL SOLAR, M.; BEDOYA, A.P.; ANGULO, O.; DELGADO, S. 2014. *Valor compartido: Haciendo negocios con empresas sociales*. Lima, NESST, 40 p.
- VERGARA, R. 2010. Lima horrible y demoniaca. In: DESCO, *Perú hoy: Centralismo y desconcentración*. Lima, DESCO, p. 17-32.
- VERONESE, M.V.; GUARESCHI, P. 2005. Possibilidades solidárias e emancipatórias do trabalho: campo fértil para a prática da Psicologia Social Crítica. *Psicologia & Sociedade*, 17(2):58-69. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822005000200009>
- WEBB, R.; FERNÁNDEZ-BACA, G. 2013. *Perú en números 2013*. Lima, Instituto Cuánto, 1280 p.

Submetido: 18/05/2016
Aceito: 15/06/2016