

# Mòdul 1

## Introducció a l'Emprenedoria Social

### Lliçó 2



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es dirigeix una empresa social?

Algunes persones es pregunten si hi ha alguna diferència a l'hora de dirigir una Empresa social o una empresa tradicional. Atès que les empreses socials són bastant noves en l'escenari actual, encara queden algunes preguntes pendents de ser respostes sobre com dirigir-les. Tanmateix, com en totes les empreses, el bon govern comença a nivell de les **Juntes directives** o **Consells d'administració** (la direcció o equip directiu) o l'**assemblea**

Les empreses socials poden adoptar diferents formes: Societat Anònima, Societat Limitada, Entitat sense ànim de lucre, Cooperativa, Fundació o qualsevol altra forma jurídica.

Els requisits bàsics per a dirigir una empresa social no són gaire diferents d'aquells que utilitzen les empreses tradicionals, ja sigui amb finalitats lucratives o no. Totes aquestes empreses tenen una Junta directiva, Consell d'administració o assemblea

L'objectiu de la junta, consell o assemblea és monitoritzar els programes que s'estan executant i treballar perquè el projecte assoleixi els seus objectius socials i mediambientals mentre que també s'obtenen beneficis econòmics per reinvertir en l'organització.



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

S

U

Y

S

E

Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es dirigeix una empresa social?

La composició de la junta, consell o assemblea requereix una barreja d'emprenedors/es [socials], especialistes en negocis i experts/es en l'àmbit social. Un equip multidisciplinari

L'òrgan de presa de decisions pot adoptar també la forma d'assemblea o d'un grup d'amics/gues.

La filosofia d'una Empresa social és que la seva direcció, la seva gestió, així com la seva propietat sigui democràtica i transparent. Això és, que la presa de decisions també estigui en mans dels stakeholders (persones interesades en el negoci). Els **stakeholders** són les persones treballadores, proveïdors, altres organitzacions civils, persones beneficiàries, clients/es, etc.

Les juntes/consells/assemblees juguen un paper fonamental en l'èxit de l'Empresa social atès que proporcionen una direcció estratègica. **La direcció estratègica** és un full de ruta, una planificació, les pautes i elements bàsics a seguir i que condueixen a la consecució dels objectius d'una organització.

Així, podem trobar diferents models de govern en una Empresa social

1. Aquells on la Junta directiva/Consell d'administració està conformada per professionals i propietaris/es que es responsabilitzen exclusivament de la presa de decisions
2. Aquells on la Junta directiva/Consell d'administració és mixte. Està conformat pels stakeholders i altres professionals.
3. Aquells que no tenen Junta directiva/Consell d'administració i la presa de decisions l'assumeix l'assemblea, on hi participen els stakeholders i totes les persones vinculades a l'ES



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es dirigeix una empresa social?

Les següents són les responsabilitats que l'òrgan de govern d'una Empresa social ha d'assumir, independentment de la forma que l'òrgan de presa de decisions (Junta directiva/Consell d'administració/assemblea) adopti:

- Establir i revisar la missió, els valors, els objectius (socials i/o mediambientals) i les estratègies principals de l'empresa.
- Formular un pla estratègic adequat (direcció estratègica) per veure què volem assolir i com.
- Aprovar i fer un seguiment dels principals programes i serveis que proporciona l'empresa.
- Distribuir els recursos i garantir la sostenibilitat econòmica
- Recolzar i monitoritzar a les persones que s'encarregaran de la gestió de l'empresa.
- Avaluar i analitzar i enfortir el desenvolupament, assoliments i resultats obtinguts.
- Actuar amb integritat. Sent honestos, justos i independents. Gestionant els conflictes d'interessos.
- Protegir i promoure la reputació de l'Empresa social



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es gestiona una empresa social?

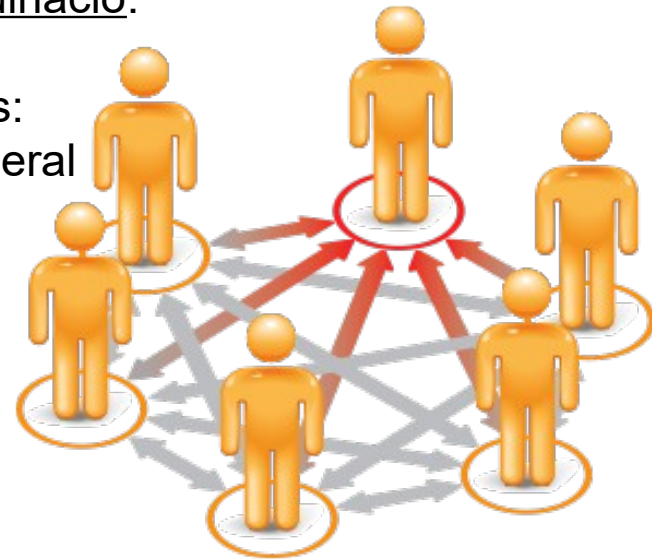
La gestió d'una empresa social sol ser assumida per un/a líder (emprenedor/a social) o un equip de gestió.

Els/les líders/gerents tenen la capacitat d'involucrar i motivar els seus equips creant un marc organitzatiu que realment promogui canvis socials. Els/les líders/gerents treballen per fer créixer l'Empresa social i consolidar-se en el mercat social.

Habitualment, el/la líder/gerent o equip de gestió pensa en problemàtiques socials, ambientals o econòmiques i, pel seu esperit emprenedor, desenvolupen un projecte per solucionar-ho. El/la líder/gerent s'assegura que l'empresa social està ben gestionada per poder assolir els objectius per mitjà de mecanismes de coordinació.

Un **mecanisme de coordinació** pot adoptar diferents formes:

1. Pot ser una persona que adopti el rol de coordinadora general que asseguri que totes les peces de l'engranatge funcionen
2. Es pot descentralitzar i tenir diferents coordinadors/es d'àrea que exerceixen com a tals en un departament específic. S'asseguren de que totes les persones treballadores coneguin les tasques que cadascú té assignades i a ser possible que treballin coordinadament.



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

S

U

Y

S

E

Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es gestiona una empresa social?

Si es tracta d'una Empresa social petita, les persones que hi treballen se solen coordinar entre elles sense necessitat de la figura d'un/a líder/gerent. S'organitzen per comissions interconectades entre si per mitjà de l'assemblea.

No obstant això, els/les emprenedors/es tendeixen a assumir el paper de gerents. Un/a líder que gestiona proporciona un marc i sistema organitzatiu als seus equips per donar-los una orientació. Assigna tasques i proporciona pautes. Al principi, la majoria dels processos de presa de decisions són assumits pel/la gerent. Si el/la líder/gerent és un/a bon/a motivador/a, els/les treballadors/es estaran motivats/des per assolir els objectius que l'Empresa social ha establert. És important que els/les gerents formin equips compromesos a fi de que els serveis o producció de l'Empresa social funcionin bé.

Alguns trets dels/les bons/es líders/gestors/es són:

- Humilitat. Establir relacions horitzontals amb les persones treballadores
- Lideratge amb principis ètics que generin confiança en el/la líder
- Alt compromís social. Per promoure i fer possibles i reals els canvis socials
- Encarregar-se de que l'empresa funcioni bé; invertint-hi hores de treball i reclutant un bon equip de treball
- Mostrar respecte i preocupació pel personal
- Fomentar l'empoderament, l'acció independent, l'autodesenvolupament de les persones treballadores i l'assoliment d'uns objectius conjuntament acordats.



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es gestiona una empresa social?

Un/a líder/gerent és una persona visionària que veu quines són les necessitats socials i ecològiques a abordar, i es dota amb un bon sistema de gestió que s'adapti als canvis, a les noves necessitats i al creixement (en cas de que n'hi hagi) de l'Empresa social. Va teixint uns vincles de lleialtat entre ell/a i els/les treballadors/es.

Una vegada que l'Empresa social està en funcionament, i ja s'han creat vïncles, és el moment de que els/les líders/gerents comencin a delegar en la resta de persones treballadores. Aquesta confiança depositada en els/les membres de l'equip de treball contribueix al desenvolupament de l'empoderament d'aquests/es i de que comencin a assumir tasques de gestió. El/la líder/gerent són persones amb contactes i recursos. Endeguen l'Empresa social, la coordinen i després habiliten altres treballadors/es amb tasques de coordinació.

## Com gestionar

- Saber trobar l'equilibri entre les necessitats de l'Empresa social i el pressupost disponible.
- Formar a les persones treballadores per garantir que comparteixin i es facin seva la missió, la visió i els valors de l'Empresa social
- Saber delegar als equips de treball la implementació dels projectes mentre e/la líder es manté a un nivell més estratègic.



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es financia una empresa social?

Les Empreses socials es poden finançar de diferents maneres: amb diners **públics** o **privats**.

**Privats:** algunes de les formes de finançament privat més accessibles són:

- Crowdfunding
- Crowdlending
- Bana Ètica
- Inversió filantròpica
- Fundacions

**Públics:**

- Agències de desenvolupament local
- Administració pública: convocatòries o licitacions (locals, regionals, nacionals, europees)



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

S

U

Y

S

E

Starting Up Young Social  
Entrepreneurship



# Com es financia una empresa social?

## PRIVAT

### **Crowdfunding o micromecenatge:**

És un tipus de finançament col·lectiu on diferents persones financen iniciatives i projectes d'altres persones o organitzacions. Actualment la majoria del crowdfunding es fa per mitjà d'internet. Algunes plataformes de crowdfunding són:

migranodearena.org, Pozible.com, Razoo.com, Teaming ...

**Crowdlending:** Múltiples inversors inverteixen en un projecte. El mercat és l'espai on es troben inversors/es i emprenedors/es socials.

**Banca Ètica:** bancs que financen projectes socials i mediambientals i empreses socials. Alguns d'ells són *Fiare, Oikocredit, Triodosbank...*



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

# Com es financia una empresa social?

## **Fundacions:**

Good.bee: la Fundació ERSTE i Ashoka van crear aquest servei financer per a persones amb baixos ingressos que no tinguin accés al crèdit dels bancs tradicionals per emprendre.

**Finançament filantròpic:** pot incloure donacions privades, inversions o altres tipus de suport econòmic per a empreses socials

## **PÚBLIC:**

### **Agències de desenvolupament local:**

ofereixen serveis com ara incubadores socials i finançament per a aquells projectes d'emprenedoria social d'interès rellevant per al benestar comunitari i per aquells col·lectius més vulnerables.

**Administració pública:** convocatòries o licitacions (contractes de serveis)



**Fes la teva donació**

**Ajuts  
i subvencions**



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

**S U Y S E**

Starting Up Young Social  
Entrepreneurship

Aquest projecte ha estat finançat per la Unió Europea, en el marc del Programa Erasmus +, K2 Associacions estratègiques



## **Declaració d'absència de responsabilitat**

“Aquest document reflexa només els punts de vista dels/les autors/es i l'Agència Executiva d'Educació, Audiovisual i Cultura i la Comissió Europea no es fan responsables de l'ús que es pugui fer de la informació continguda”



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Starting Up Young Social  
Entrepreneurship