

APRENDIZAJES
Y REFLEXIONES COLECTIVAS
para fortalecer el ecosistema
del emprendimiento social
y de la economía social y solidaria

Vincularnos para lograr una economía más justa y equitativa



Cemefi

CRÉDITOS Y AGRADECIMIENTOS

Esta publicación es resultado de un proceso de aprendizaje colectivo impulsado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) para conocer y fortalecer el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria.

Reconocemos la colaboración y el compromiso del equipo de Cemefi que contribuyó a la coordinación, investigación y desarrollo de esta publicación: Adriana de la Peza Vignau, Ana María Sánchez Rodríguez, Lorena Cortés Vázquez, Itzia Goyenechea Orellana, Edgar Freeman Rubio y Paulina

Botella Alanis, así como la participación de Paulina Camarena López, consultora en desarrollo de proyectos y procuración de fondos.

Agradecemos especialmente la colaboración del **Centro Internacional de Investigación de la Economía Social y Solidaria (CIIESS)**, de la **Universidad Iberoamericana, campus Ciudad de México**, y, en particular, de **Alberto Irezábal Vilaclara y José Andrés Fuentes**, por su acompañamiento, sus aportaciones conceptuales y el diálogo que contribuyó a enriquecer los contenidos de esta publicación.

Esta publicación y el proceso de aprendizaje colectivo que le dio origen fueron posibles gracias al financiamiento y acompañamiento de **Fundación ADO** y **Fomento Social Banamex**.



Fomento Social



El contenido y las conclusiones de esta publicación son responsabilidad exclusiva de Cemefi y no necesariamente reflejan la postura de las instituciones financiadoras.



CORRECCIÓN DE ESTILO Y DISEÑO EDITORIAL

El trabajo de corrección de estilo, cuidado y diseño editorial fue realizado por **La Hoja en Blanco. Creatividad Editorial**, www.lahojaenblanco.com
Imágenes: unsplash.com



CITACIÓN RECOMENDADA

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (2026). *Vincularnos para lograr una economía más justa y equitativa: aprendizajes y reflexiones colectivas para fortalecer el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria*. Cemefi.



CONTACTO

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (Cemefi)
Cerrada de Salvador Alvarado núm. 7, colonia Escandón, alcaldía Miguel Hidalgo, C. P. 11800, Ciudad de México
cemefi@cemefi.org
www.cemefi.org



AVISO LEGAL

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. Todos los derechos reservados.
Se permite la reproducción parcial de esta publicación con fines educativos, académicos o de difusión, siempre que se reconozca la autoría, el trabajo realizado por Cemefi y se cite la fuente. Queda prohibida la reproducción total, distribución, comunicación pública, traducción o explotación comercial de esta publicación sin la autorización previa y por escrito de Cemefi.

Índice

Prefacio	7
Cemefi y el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria (ESS)	7
Mensaje de Ricardo Bucio Mújica	10
Mensaje de Andrés Pérez-Peña Campos	12
Mensaje de Ana Vanessa González Deister	14
Primera sección: Contexto del emprendimiento social y de la economía social y solidaria en México	16
1. Actividad económica, pobreza y desigualdad	18
Indicadores relacionados con valor agregado de la OCDE	18
Algunas reflexiones sobre los indicadores de la OCDE	21
2. Actividad económica y medio ambiente	22
3. La economía social y solidaria y el emprendimiento social	24
Aporte económico de las empresas sociales en México	28
Valores de la economía social y solidaria	29
Segunda sección: Tejiendo los aprendizajes colectivos	32
1. Hallazgos y aprendizajes sobre el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria	36
Vinculación, alianzas y redes	38
1. Identidad: consolidación y reconocimiento del ecosistema de la ESS	38
2. Profesionalización: capacitación y formación de cuadros	40
3. Comercialización: acceso a mercados y cadenas de suministro	40
4. Gobernanza: fortalecimiento de órganos de gobierno y de procesos de toma de decisiones	41
5. Trabajo digno: derechos laborales, inclusión, previsión social e ingreso digno	42

6. Valor social: medición del impacto y del valor social y ambiental	43
7. Financiamiento: acceso a inversión, crédito y otros esquemas	44
8. Marco normativo: fomento de políticas públicas y reconocimiento del emprendimiento social y de la ESS	44
2. Redes y articulaciones del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS.....	46
Nodo México de RedEAmérica: filantropía colaborativa para el desarrollo sostenible.....	46
Comunidad de Práctica y Aprendizaje (COMPA): una estrategia de gestión del conocimiento e innovación desde lo local para la ESS.....	47
Red Alma Nativa: economía inclusiva, justa y equitativa para el bien común	49
La Alianza Climática de la GIZ México	50
Tercera sección: Análisis y reflexiones del aprendizaje colectivo	52
1. Filantropía y economía social	55
2. Responsabilidad social empresarial y economía social y solidaria	56
3. Por una economía más justa, inclusiva y solidaria.....	58
Referencias bibliográficas	61





LE OFRECE
CARNE
SELECCIONADA
DE PRIMERA
CALIDAD DE
CERDO A LOS
MEJORES
PRECIOS.

TOCINERIA
EVELYN

CECINA,
ENCHILADA,
CHORIZO,
CHICHARRON,
CARNITAS,
MANTECA
100% PURA,
ASIENTO Y
PATITAS EN
VINAGRE.

LOCAL 5
ATENDIDO POR SUS PROPIETARIOS.
Familia: Aquino López Tel: 2-08-48

ADOLFA
PUESTO DE BARBACOA
Especialidad: BLANCA Y ENCHILADA
RICOS TACOS Y CONSOME
CHOCOLATE DE AGUA, DE LECHE
CHOCOLATE ATOLE, ATOLE, CAFE
CERVEZAS Y REFRESCOS FRIOS

MEZCAL BENEVA

Prefacio

Cemefi y el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria (ESS)

Este año, el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) celebra 38 años de trabajo articulado con organizaciones de la sociedad civil (OSC), fundaciones donantes, empresas socialmente responsables, universidades y redes nacionales e internacionales, en la búsqueda por mejorar las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables de México.



A lo largo de este trayecto, los logros de la sociedad civil organizada han sido significativos; sin embargo, persisten desafíos estructurales como la desigualdad, la pobreza, la violencia, el desabasto de recursos naturales y los crecientes efectos del cambio climático.

A lo largo de este trayecto, los logros de la sociedad civil organizada han sido significativos; sin embargo, persisten desafíos estructurales como la desigualdad, la pobreza, la violencia, el desabasto de recursos naturales y los crecientes efectos del cambio climático. Estos retos nos convocan a renovar y fortalecer nuestras acciones colectivas. En Cemefi —que actualmente colabora con más de 2 500 empresas con responsabilidad social, 2 400 organizaciones de la sociedad civil y 200 universidades— aspiramos a seguir siendo un espacio de encuentro que fomente análisis críticos, buenas prácticas y soluciones colaborativas.

En septiembre de 2021, la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) presentaron el estudio Las empresas con propósito y la regulación del cuarto sector en Iberoamérica (SEGIB, PNUD e IDRC, 2021), lo que motivó a Cemefi a profundizar en la comprensión de modelos económicos que priorizan la equidad, la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

Así, desde Cemefi, emprendimos una reflexión institucional para fortalecer nuestro quehacer ante el contexto actual. Muestra de ello es el rediseño del modelo del Distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) y la Acreditación en Institucionalidad y Transparencia para las OSC (AIT). Adicionalmente, como parte de esta búsqueda, en 2022 iniciamos un proceso de aprendizaje colectivo para acercarnos al mundo de la economía social y solidaria y el emprendimiento social con dos propósitos principales: abrir un diálogo con distintos actores para conocer a fondo el ecosistema de las empresas y los emprendimientos sociales y explorar cómo podemos contribuir a su fortalecimiento.

Este esfuerzo comenzó con un primer conversatorio a finales de 2022, al que siguieron conversaciones con actores del sector público, entrevistas con especialistas, análisis bibliográfico y estadístico, participación en foros nacionales y un acercamiento con el Grupo Cooperativo Mondragón, una de las experiencias más relevantes en economía social y solidaria a nivel internacional (ACI, 2025).

Comprender el ecosistema de la economía social y solidaria y del emprendimiento social en México no solo es clave para construir una economía más justa y equitativa, sino también para replantear nuestros modos de vida y nuestra relación con el planeta. Aprender sobre estos modelos implica ir más allá de los indicadores convencionales como el producto interno bruto (PIB), las tasas de empleo o las emisiones de carbono: supone imaginar nuevas vías para enfrentar desafíos como la exclusión social, el deterioro ambiental, la precariedad laboral y la construcción de una verdadera sostenibilidad socioambiental.

La Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS, 2012) reconoce a las empresas sociales como entidades que priorizan al ser humano, operan bajo principios de solidaridad y satisfacen necesidades colectivas por medio de formas asociativas como cooperativas, ejidos y empresas propiedad de trabajadores. No obstante, no es clara la distinción entre los emprendimientos sociales y las empresas de la economía social y solidaria. Esto es reflejo de la complejidad del ecosistema de la ESS, en el que convergen los emprendimientos sociales y las empresas de la ESS, aunque mantienen características diferenciadas, manteniendo sus diferencias. En este documento nos referiremos al ecosistema de la ESS como un sector, distinguiendo:

- **Emprendimientos sociales:** como las iniciativas que, sin ser propiedad de sus trabajadores, integran objetivos sociales y ambientales en su modelo de negocio.
- **Empresas de la economía social y solidaria:** como aquellas organizaciones surgidas desde las comunidades de base, son propiedad de sus socios(as) o trabajadores(as), promueven la democracia participativa, la distribución equitativa y buscan transformar su entorno desde una lógica de participación y justicia social.

Ambos modelos comparten el propósito de reducir desigualdades, fomentar la inclusión y ofrecer alternativas económicas, sociales y ambientales que sean sostenibles y promuevan la construcción de una economía más justa e inclusiva. Reconocer sus similitudes y diferencias es fundamental para impulsar políticas y apoyos adaptados a su realidad.

Durante este proceso de aprendizaje pudimos identificar algunos retos comunes:

- Invisibilización del ecosistema actual.
- Restricciones en el acceso a financiamiento.
- Limitación de mercados y canales de comercialización.
- Carencia de profesionalización y programas de formación.
- Insuficiencia de los marcos legales vigentes.
- Capacidades limitadas para medir el impacto.
- Existencia de brechas críticas de comunicación.

Para socializar lo aprendido en este camino de reflexiones, análisis y aprendizajes colectivos, compartimos este cuadernillo, que se divide en tres secciones. La primera expone un marco general sobre el contexto del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS en México. La segunda sección presenta la sistematización de los aprendizajes colectivos. Finalmente,

se plantea un conjunto de análisis que busca profundizar en las reflexiones y aprendizajes, dejando abiertos horizontes que permitan continuar la colaboración y vinculación para fortalecer el ecosistema desde condiciones de equidad y sostenibilidad.

Desde esta estructura buscamos exponer el contexto que enfrenta la ESS y reconocer su papel como una alternativa económicamente viable, centrada en las personas, el trabajo digno, los derechos humanos y la sostenibilidad socioambiental, así como visibilizar el potencial de la colaboración intersectorial como motor de cambio y consolidación.

Más que un informe técnico, es un documento cualitativo que refleja los resultados de un proceso vivo de aprendizaje llevado a cabo por actores del sector. Se trata de un tejido de análisis, reflexiones, experiencias, ideas y propuestas que podrían entrelazarse desde las alianzas y las vinculaciones intersectoriales. Estas pueden ser catalizadoras de muchas de las transformaciones económicas, sociales y ambientales que necesitamos en nuestros días. En conjunto, este texto busca plantear una mirada profunda e integradora sobre la actualidad del ecosistema de la ESS y el emprendimiento social, de sus retos y oportunidades, así como animar a la acción colectiva para seguir construyendo, desde la colaboración y la solidaridad, alternativas económicas que contribuyan al bienestar social, al desarrollo económico y a la sostenibilidad ambiental.

Agradecemos profundamente a todas las personas, organizaciones e instituciones que nos han acompañado en esta travesía. Su apoyo y compromiso han sido fundamentales para delinear las primeras acciones que Cemefi puede impulsar desde la vinculación y articulación de actores, con miras a una economía más justa, inclusiva y sostenible.

Ofrecemos un reconocimiento especial a la Fundación ADO y a Fomento Social Banamex por su acompañamiento y financiamiento para profundizar en este camino de aprendizajes sobre el ecosistema de la economía social y solidaria y los emprendimientos sociales.

Invitamos a las y los lectores y a la comunidad colaborativa de Cemefi, a recorrer este material como punto de partida para repensar las formas en que nos relacionamos con nuestro entorno, nuestras comunidades y nuestras formas de producir. El horizonte compartido que nos motiva a seguir caminando es la construcción de una sociedad solidaria, justa y sostenible.

El equipo de Cemefi
Centro Mexicano para la Filantropía

Mensaje de Ricardo Bucio Mújica

Presidente ejecutivo de Cemefi



Vincularnos para fortalecer el ecosistema del emprendimiento y de la economía social y solidaria

“

En la comunidad colaborativa de Cemefi estamos convencidos del potencial transformador de la responsabilidad social empresarial y de las múltiples posibilidades que se generan cuando la visión de negocios se actualiza y se adapta a los nuevos tiempos.

En los países desarrollados, el movimiento de los negocios con un impacto positivo —en lo social y medioambiental— ha dejado de ser algo marginal y se ha convertido en una tendencia. Las empresas sociales aprovechan esta sensibilidad ante una creciente problemática y asumen el reto de transformarla en oportunidades de negocio. Es así como algunas empresas sociales trabajan para hacer una educación más inclusiva, mientras que otras desarrollan tecnologías para, por ejemplo, mejorar la salud en el mundo. A medida que alcanzan mayor éxito es necesario analizar los factores que están influyendo en esta situación.

En principio, cabe observar que las empresas con impacto poseen grandes oportunidades de colaboración; su estructura interna, personalidad jurídica y campo de trabajo se los permite. Son organizaciones muy diversas y, como tienen la misión de contribuir —por medio del emprendimiento— en la solución de los problemas sociales y medioambientales complejos, encuentran áreas de colaboración con otras empresas, fundaciones u organismos gubernamentales, pero no hay que dejar de lado otro actor clave: las universidades. En muchas de estas, así como en colegios alrededor del mundo, se van integrando programas de emprendimiento social en sus planes de estudio. Debemos prestar atención a este fenómeno.

No obstante, el crecimiento de los negocios con impacto no solo se explica a partir de estos factores. Quizá el elemento de mayor relevancia sea la capacidad de estas



empresas para posicionarse en el mercado y usarla para hacer crecer la solución que plantean a una problemática social muy puntual.

En la comunidad colaborativa de Cemefi estamos convencidos del potencial transformador de la responsabilidad social empresarial y de las múltiples posibilidades que se generan cuando la visión de negocios se actualiza y se adapta a los nuevos tiempos. Y si en Europa ya existen empresas con impacto cuyo perfil de negocio es invertir o comprar compañías que tienen el potencial de abordar retos sociales en América Latina (Social Enterprise España, 2018), entonces la alianza con empresas socialmente responsables que operan en México no solo es factible, sino necesaria.

Las empresas consolidadas pueden aportar mentorías y capital semilla, así como incorporar a los emprendimientos sociales como parte de sus cadenas de valor, etcétera. La colaboración entre ambos tipos de empresas es un terreno que, aunque se ha explorado poco en México, ofrece un amplio potencial. Esta labor de reconocer y fomentar la cooperación intersectorial es clave para el desarrollo de nuevas posibilidades; para ello trabajamos de la mano con Fundación ADO y con Fomento Social Banamex, a quienes agradecemos su voluntad y experiencia para aportar al ecosistema.

Con la convicción de que el aprendizaje colectivo y las conexiones entre los actores involucrados son una ganancia en sí misma, la aspiración a largo plazo es articular la voz de este “cuarto sector”, construyendo una agenda común que permita incidir en una economía más inclusiva, justa y solidaria.

En Iberoamérica, los gobiernos son cada vez más conscientes de la necesidad de apoyar a las empresas sociales. En los últimos años, 11 países iberoamericanos han adoptado o sometido a debate nuevas leyes y marcos legales destinados a tipificar y apoyar a aquellas entidades que combinan la actividad comercial con el impacto medioambiental y social (Center for the Governance of Change, 2019, p. 3) y no podremos buscar dicha incidencia sin antes fortalecernos como grupo. El aprendizaje colectivo que como Cemefi emprendimos —y que compartimos en este cuadernillo— busca aportar para lograr este objetivo.

Mensaje de Andrés Pérez-Peña Campos

Gerente de Fundación ADO



Inversión social, autogestión y sostenibilidad: ejes fundamentales para la transformación social

MOBILITY ADO se caracteriza por una larga tradición solidaria y subsidiaria. Desde hace más de 15 años, la creación de nuestra fundación empresarial formalizó el compromiso de invertir en el desarrollo de las comunidades en las que operamos con un enfoque integral que impulsa el crecimiento económico, social y ambiental del sureste de México.

“

Uno de nuestros mayores retos de cara al futuro es lograr que estos grupos sociales se adapten a las transformaciones de su entorno.

Desde el arranque de Fundación ADO nos hemos desempeñado como el rostro social de la empresa, destinando esfuerzos para incrementar el impacto de su inversión social. Por medio de nuestros programas hemos contribuido a transformar vidas con estrategias que garantizan la continuidad de los proyectos y su impacto a largo plazo. MOBILITY ADO es reconocida como una empresa socialmente responsable y con un compromiso profundo con los territorios donde opera. En Fundación ADO nos sentimos orgullosos de contribuir a esa gran distinción.

Hoy sabemos que seguir cumpliendo nuestra labor y transformar la realidad de las comunidades de manera sostenible requiere esfuerzos conjuntos, así como extender nuestras alianzas y su impacto en las acciones sociales.

Fundación ADO tiene el reto de lograr que la sostenibilidad de las comunidades sea una realidad en México y que, mediante ella, logremos reducir la brecha de desigualdad que marca la cotidianidad de millones de personas en el país. Vemos en estas comunidades una gran riqueza. Ahí se resguarda nuestra historia y gran parte de nuestra biodiversidad. Uno de nuestros mayores retos de cara al futuro es lograr que estos grupos sociales se adapten a las transformaciones de su entorno y se vinculen a las dinámicas económicas, lleven una vida tranquila y aseguren su desarrollo con un impacto ambiental sostenible.

El modelo de impacto de la Fundación ADO busca impulsar a las comunidades a encontrar sus propios mecanismos de prosperidad. Conquistar esta perspectiva implica fortalecer el liderazgo, la autogestión de los grupos y asegurar la participación de todas y todos los interesados en el desarrollo, tanto de las personas como de las organizaciones que ahí trabajan. A su vez, brindamos herramientas y fortalecemos las capacidades de hombres y mujeres para que se hagan cargo de su futuro de forma sostenible.

Esto lo hacemos por medio de tres ejes fundamentales: articular, coinvertir y asesorar. Con estas estrategias garantizamos dar continuidad a los proyectos y sostener sus resultados y, con ello, que se cumplan los ciclos de transformación de las comunidades.



Mensaje de Ana Vanessa González Deister

Integrante del Consejo Consultivo
de Cemefi



Uno de los grandes retos de nuestra sociedad es la reducción de las desigualdades, así como la superación de la pobreza en que vive un amplio porcentaje de la población. De ahí que el sector filantrópico está llamado a evolucionar para desarrollar metodologías innovadoras que apoyen y resuelvan las carencias sociales de comunidades en diferentes regiones del país, así como utilizar los recursos disponibles para generar soluciones que se mantengan en el tiempo.

“

Los emprendimientos de impacto y las empresas de la economía social y solidaria se constituyen como instituciones que complementan la labor de las organizaciones filantrópicas.

En este sentido, los emprendimientos de impacto y las empresas de la economía social se constituyen como instituciones que complementan la labor de las organizaciones filantrópicas. Estas empresas generan impactos sociales y ambientales positivos medibles que, además, tienen sostenibilidad económica. Por consiguiente, el análisis de este sector se vuelve cada vez más relevante en el contexto actual. Se trata de un sector que requiere apoyo para el desarrollo de competencias y que busca mecanismos de financiamiento adecuados, incluida la inversión social y de impacto, la cual no pretende reemplazar los diferentes enfoques de apoyo social tradicionales, sino que busca identificar y desarrollar soluciones susceptibles de ampliarse y replicarse para dar sostenibilidad a las acciones.

El esfuerzo de Cemefi por sistematizar los aprendizajes y las reflexiones sobre el sector de la economía social resulta no solamente oportuno, sino necesario para mostrar los casos de éxito que pueden convertirse en modelos de colaboración e innovación para solucionar los grandes problemas sociales del país.



The background image shows a workshop or industrial setting. In the foreground, there are several large, circular metal wheels or discs, possibly for a machine. To the right, there is a blue bucket with some white residue on its rim. The overall lighting is somewhat dim, with a mix of warm and cool tones.

Primera sección

Contexto del emprendimiento social y de la economía social y solidaria en México

Vivimos en un contexto incierto y complejo con grandes retos, tales como la desigualdad, la pobreza, la violencia, la afectación del medio ambiente y los riesgos ocasionados por el cambio climático. Profundizar en estas problemáticas es importante para entender la relevancia de continuar buscando modelos de economía que fomenten una mayor equidad y sostenibilidad, por lo que en esta sección se comparte un marco general de la situación en la que actualmente nos encontramos en México, y se profundiza en las razones por las cuales debemos repensar nuestras formas de producir, consumir, intercambiar y vivir.



1. Actividad económica, pobreza y desigualdad

Según el informe presentado por Oxfam en el Foro Económico Mundial de Davos 2025, el 1 % más rico de la población mundial ha acumulado el 63 % de la riqueza generada desde 2020, lo que representa casi el doble que el 99 % restante (Oxfam, 2025). Esta es una realidad que se presenta en el ámbito mundial y México no es la excepción.

En nuestro país, a pesar de tener una de las economías más grandes de América Latina, la pobreza y la desigualdad siguen siendo problemas estructurales e interrelacionados. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), el 1 % más rico de la población mexicana concentra el 35 % del ingreso total del país (Inegi, 2024). Por su parte, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval, 2024a) reportó que en 2024 el 29.6 % de la población se encontraba en situación de pobreza multidimensional, mientras que el 7.0 % estaba en pobreza extrema. En el segundo trimestre de 2025, la tasa de pobreza laboral en México fue del 35.4 % (Coneval, 2025).

En cuanto a los niveles de desempleo, en México esta tasa se ubicó en 2.7 % en el segundo trimestre de 2025 (Inegi, 2025a). Aunque esta cifra es relativamente baja, persisten altos niveles de informalidad y precariedad laboral. La tasa de desempleo juvenil alcanzó el 4.8 % en este mismo periodo, casi el doble de la tasa general en el país (Inegi, 2025b). En el ámbito mundial, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reportó que las y los jóvenes son los más afectados por la falta de oportunidades laborales, teniendo una tasa de desempleo juvenil de 12.6 % (OIT, 2025).

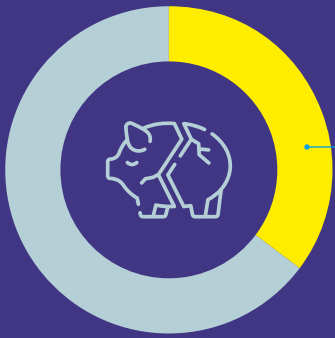
Estos datos reflejan las desigualdades y brechas socioeconómicas que persisten en nuestro país, las cuales inciden tanto en la pobreza multidimensional como en la pobreza laboral. Estas están asociadas a diversos factores estructurales, como la falta de empleo formal, los bajos salarios, la falta de acceso a servicios básicos y las limitadas oportunidades educativas.

En los últimos años México ha tenido un aumento sostenido del salario mínimo; de acuerdo con estimaciones oficiales, esto generó la mitad de la reducción de la pobreza en el periodo 2018-2024; es decir, que de las 13.4 millones de personas que superaron la línea de pobreza económica en este lapso, 6.6 millones habrían superado esa condición como resultado del incremento del salario mínimo (STPS y Conasami, 2025). También los programas de transferencia directa han tenido un impacto significativo en la reducción de la pobreza (Coneval, 2024b), mediante políticas de transferencias monetarias; sin embargo, este impacto ha sido desigual.

En el ámbito rural —históricamente el más vulnerable— los efectos de esta política han sido más limitados y las brechas y los rezagos persisten, tanto en materia de empleo como de acceso a servicios públicos y financieros. Estas desigualdades regionales, sectoriales y de género siguen obstaculizando el acceso a un desarrollo integral de las personas, por lo que esta política salarial debería complementarse con estrategias de justicia económica y de desarrollo territorial autogestivo.

Indicadores relacionados con el valor agregado de la OCDE

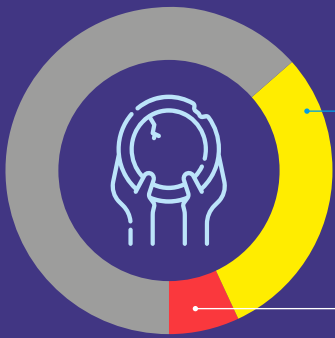
Hay indicadores que nos permiten profundizar en el análisis sobre la desigualdad económica en México: los relacionados con el valor agregado de las empresas financieras y



35.4 %

de la tasa de pobreza laboral del
segundo trimestre de 2025

(Inegi, 2024).



29.6 %

situación de pobreza multidimensional

(Coneval, 2024a).

7.0 %

situación de pobreza extrema

(Coneval, 2024a).

De acuerdo con datos del Inegi, el 1 % más rico de la población mexicana concentra el 35 % del ingreso total del país (Inegi, 2024).

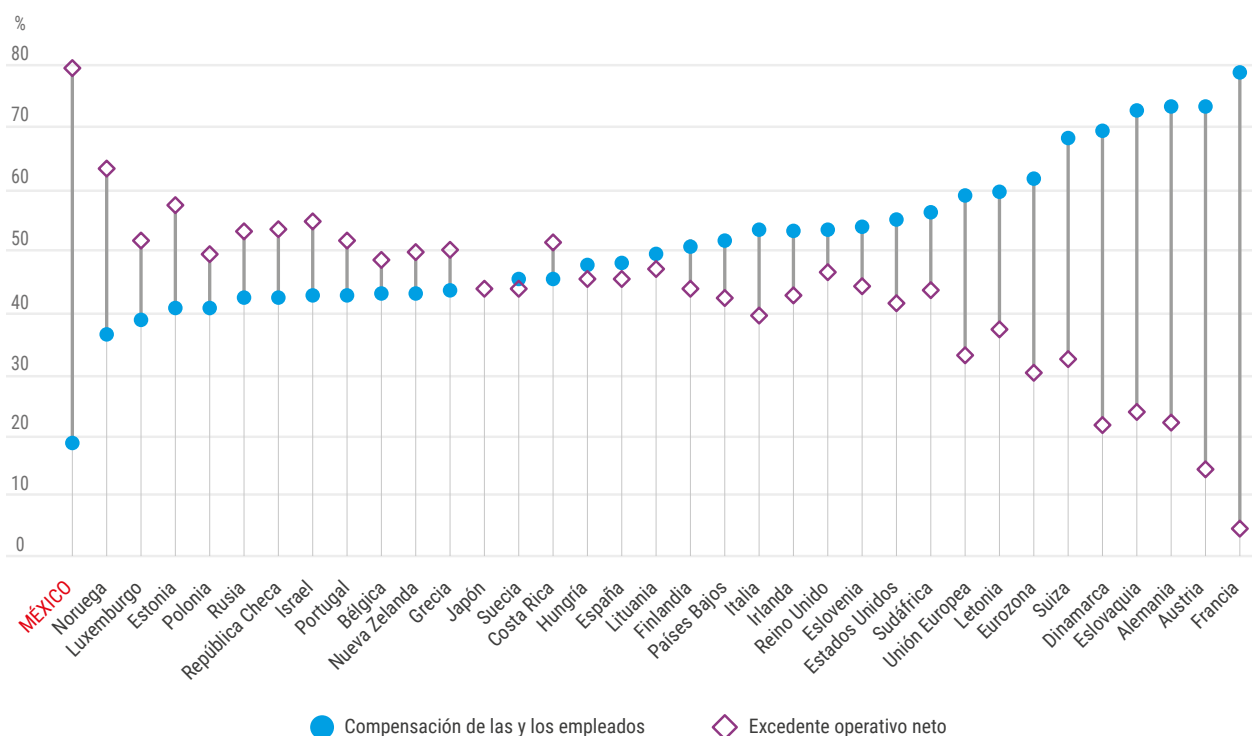
no financieras, publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Estos indicadores permiten entender la diferencia entre los ingresos generados por una empresa y los costos de los bienes o servicios utilizados en la producción. Medir su aportación en la economía puede dimensionar también la importancia y el impacto de las actividades empresariales (financieras y no financieras) en el crecimiento económico y en el empleo, principalmente al comparar su relación con la compensación que tienen sus colaboradores.

Los gráficos 1 y 2 muestran la comparación de este indicador en México con respecto a otros países, entre el excedente operativo neto (*net operating surplus*) —es decir, la cantidad de ingresos que una empresa tiene después de deducir los gastos operativos e impuestos— en relación con la remuneración de empleados —que se refiere al total de pagos y beneficios que una empresa proporciona a sus empleadas y empleados— que incluye sueldos, comisiones, bonificaciones, prestaciones sociales y otros beneficios, como seguro de salud, pensiones, etc.

Como se observa en el gráfico, en las empresas financieras, la diferencia en México es de 80 % de superávit en las empresas contra el 18 % de remuneraciones para las y los empleados. En comparación con Francia, por ejemplo, el 80 % de la compensación es para las y los empleados y el 9 % es de superávit de la empresa.

Gráfico 1. Valor agregado de las entidades financieras

Remuneración de empleados / Excedente operativo neto (% del valor agregado neto), 2022

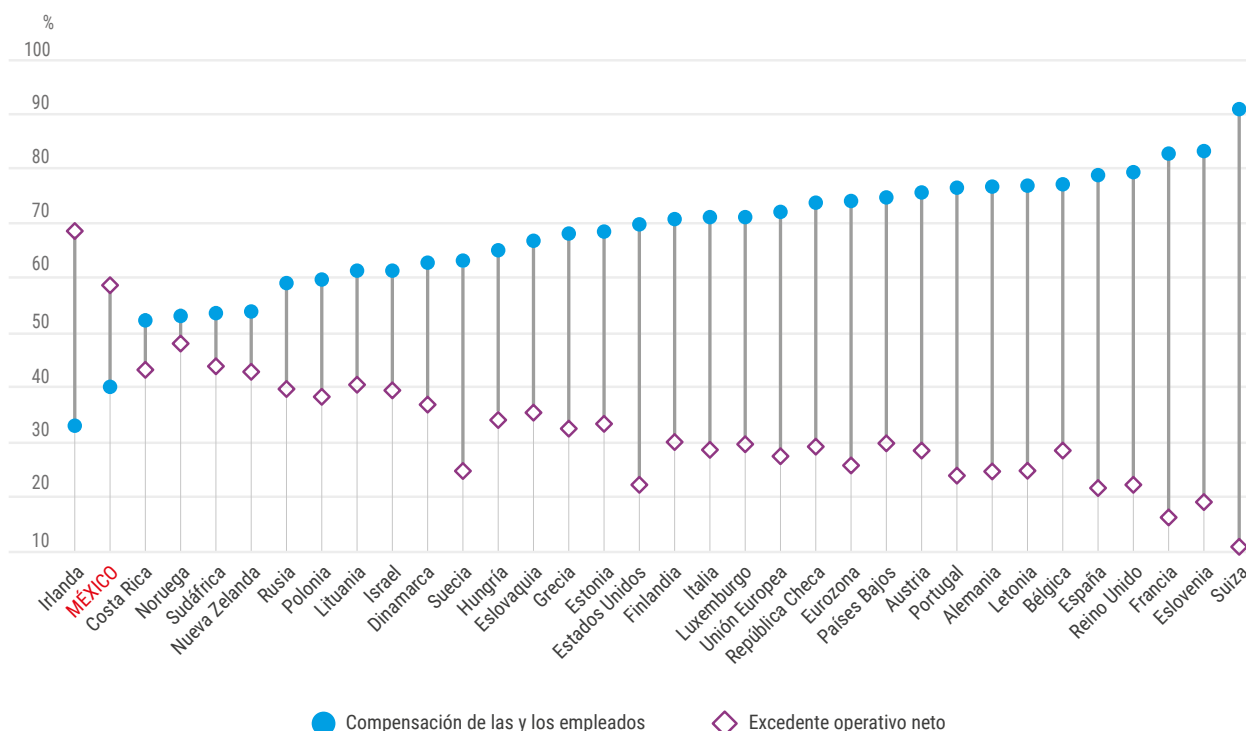


Fuente: *National Accounts at a Glance* (OCDE, 2022).

Para las empresas no financieras, en el caso de México es de 58 % de superávit de la empresa contra el 40 % de compensación para las y los empleados. Comparando en este caso con Suiza, el superávit de la empresa es apenas superior al 10 %, en tanto que el 90 % representa compensación a las y los empleados.

Gráfico 2. Valor agregado de las entidades no financieras

Remuneración de empleados / Excedente operativo neto (% del valor agregado neto), 2022

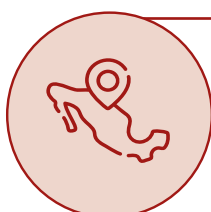


Fuente: National Accounts at a Glance... op. cit.

Algunas reflexiones sobre los indicadores de la OCDE



- **Los indicadores revisados** muestran una elevada concentración de la riqueza en unas cuantas manos, en tanto la brecha de desigualdad y la violencia no han sido resueltas y mantienen una tendencia creciente.



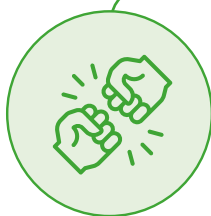
- **En México existe la expectativa** de vivir en un país desarrollado; si bien ha habido avances importantes en las últimas décadas, constantemente evidenciamos las barreras estructurales y una creciente desigualdad que imposibilitan su avance comparativo con otros países de la OCDE.



- **La huella de desigualdad** generada por el sistema económico predominante es grave, pero analizando los indicadores de la OCDE (2025) es posible afirmar que en México es más preocupante aún. Esto se complementa con información reciente del Inegi (2025c) donde se reporta que el 1 % más rico de la población mexicana concentró el 35 % del ingreso total del país, mientras que 38.5 millones de personas se encontraban en situación de pobreza multidimensional y 7.0 millones en pobreza extrema.



- **La relación entre pobreza y criminalidad** es evidente en las estadísticas de homicidios. De acuerdo con el Inegi, de enero a diciembre de 2022 se registraron de manera preliminar 32 223 homicidios. En el ámbito nacional, la tasa fue de 25 homicidios por cada 100 000 habitantes (Inegi, 2023). Muchos de estos crímenes están relacionados con el narcotráfico y la lucha por el control de territorios y rutas de drogas y, a menudo, afectan desproporcionadamente a las comunidades más pobres.



- **La mayoría de mexicanas y mexicanos** aspira a vivir en un entorno seguro y pacífico, pero la violencia está fuertemente relacionada con la pobreza, la desigualdad económica y la falta de oportunidades laborales. Estos factores contribuyen a la violencia y la inseguridad en cualquier escenario, especialmente en México (PNUD, 2023).

Ante este contexto, en México continúa siendo un reto reforzar e implementar políticas públicas orientadas a disminuir las brechas y desigualdades y a promover una economía más justa, equitativa y sostenible, pero es igual de importante fortalecer estrategias y compromisos de la ciudadanía y del sector privado y social, que contribuyan a este objetivo común.

2. Actividad económica y medio ambiente

La actividad económica, por otra parte, impacta al medio ambiente y contribuye al cambio climático de manera importante. La contaminación del aire por actividades industriales y de transporte ha generado altos niveles de contaminantes atmosféricos, como las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), que contribuyen al cambio climático y perjudican la calidad del aire, especialmente en zonas urbanas. La gravedad de esta situación puede ser comprendida al tomar en cuenta que la contaminación atmosférica provocó alrededor de 48 000 muertes prematuras en 2019 en México (WRI, 2023).

La degradación de ecosistemas por la expansión de la agricultura, la ganadería y la urbanización ha provocado la deforestación, la pérdida de hábitats naturales y la degradación de ecosistemas, lo que ha afectado la biodiversidad y los servicios ambientales que estos ecosistemas proporcionan (como la captura de carbono, la regulación del clima y la provisión de agua limpia). Algunas cifras alarmantes al respecto son que [más de la mitad de los ecosistemas terrestres y marinos de México está en riesgo](#) (Conabio, 2022), mientras que [más del 50 % de los ríos, lagos y presas en el país presenta algún grado de contaminación](#) (Conagua, 2024).

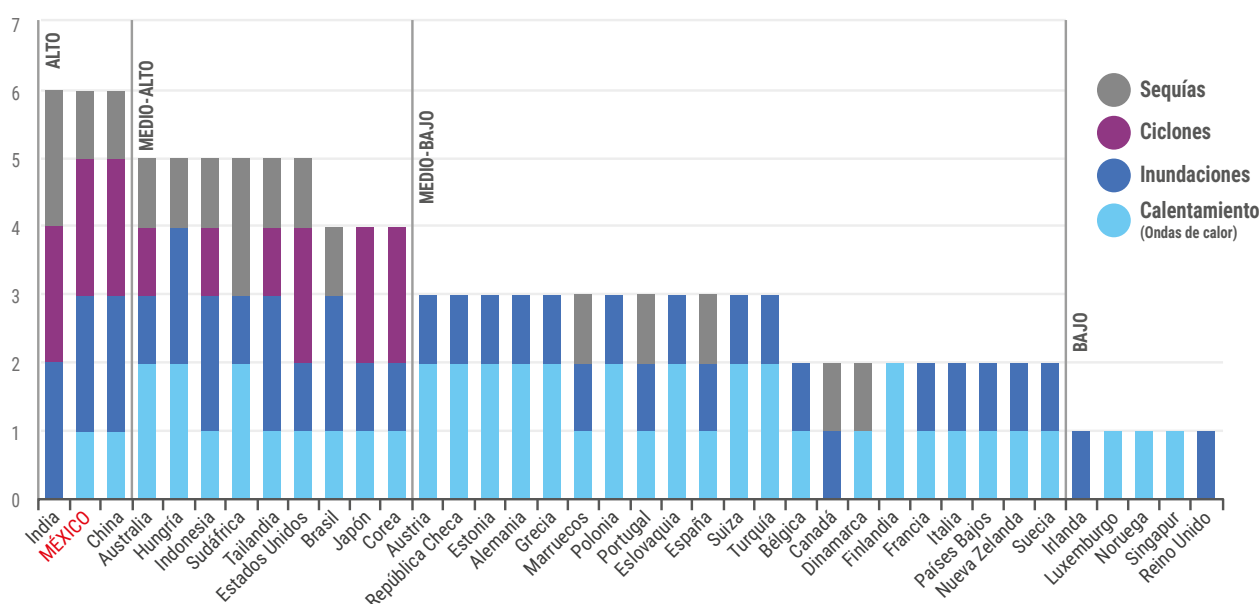
El escenario es cada vez más complejo, ya que [actualmente ocho de las 13 regiones hidroológico-administrativas \(RHA\) del país, ubicadas principalmente en el norte y centro de México, se encuentran en estrés hídrico](#); es decir, tienen mayor consumo de agua que la disponible (IMCO, 2023). Este dato lo confirmó este año el estudio de Stratop Risk Consulting (2025), que señala que esta situación genera amenazas en la gobernabilidad, la estabilidad económica y las relaciones diplomáticas, principalmente con Estados Unidos. A esta compleja situación se suman los escenarios ambientales extremos ocasionados por el cambio climático, que en 2025 causaron lluvias torrenciales en todo el país.

En este sentido, México se encuentra en una posición vulnerable frente a los efectos del cambio climático. De acuerdo con el *Sexto informe de evaluación del IPCC. Impactos, adaptación y vulnerabilidad* (IPCC, 2022), los riesgos e impactos climáticos —como las olas de calor, las tormentas, las sequías y las inundaciones— continúan intensificándose y acelerándose, lo que pone en peligro la vida y los hogares de millones de personas. Esta situación pone en riesgo la sustentabilidad ambiental y la calidad de vida de quienes habitamos en este territorio, pero también de las futuras generaciones, con mayor impacto en aquellas poblaciones en situación de vulnerabilidad. Ejemplo de lo anterior lo vimos a finales de 2023 con el paso del huracán Otis en Acapulco, Guerrero, o el fenómeno de sequía extendida a principios de 2024 que afectó a numerosos barrios populares de la zona conurbada de la Ciudad de México.

Como se observa en el siguiente gráfico, México aparece entre los países analizados con mayor nivel agregado de riesgos climáticos asociados, lo cual plantea un escenario urgente por enfrentar desde todos los sectores que componen la vida nacional.

Gráfico 3. Nivel agregado de riesgos climáticos

Países miembros de la Agencia Internacional de Energía



Este panorama resalta la necesidad de tomar medidas urgentes para enfrentar los desafíos ambientales en México como la adopción de prácticas sostenibles, la implementación de políticas de conservación, la construcción de nuevos modelos económicos sostenibles o la promoción de la participación ciudadana y empresarial en el cuidado y la protección del medio ambiente.

Fuente: Climate Resilience Policy Indicator (IEA, 2022).

En los impactos del cambio climático, las niñas y los niños son los más afectados, principalmente aquellos que viven en situaciones de pobreza y vulnerabilidad (Unicef, 2021). El *Índice de Riesgo Climático de la Infancia* presentado por Unicef señaló que la crisis climática es una crisis de los derechos de la infancia, pues 1 000 millones de niñas y niños en el mundo están expuestos a riesgos climáticos (Unicef, 2021). Esto pone en grave riesgo su salud, seguridad hídrica y alimentaria, y aumenta su vulnerabilidad ante el desplazamiento forzado, ya que los eventos climáticos extremos, como huracanes e inundaciones, pueden provocar desplazamientos internos y forzados que afectan la estabilidad y el bienestar de las y los niños y sus familias.



Esta situación nos hace reflexionar sobre lo indispensable que resulta impulsar una economía más equitativa y sostenible que reduzca la huella ambiental, promueva el uso eficiente de recursos y adopte prácticas productivas responsables que fortalezcan la resiliencia de los ecosistemas y contribuyan a reducir las brechas de desigualdad y la pobreza y a enfrentar a la violencia. Para ello se requiere implementar y reforzar políticas públicas, pero también fortalecer estrategias y compromisos de la ciudadanía de los sector privado y social que contribuyan al desarrollo económico inclusivo, la mejora de salarios, la igualdad de oportunidades y el acceso a servicios básicos para todas las personas. Además, es necesario robustecer la educación, la capacitación laboral y las oportunidades de emprendimiento para generar un crecimiento económico sostenible y equitativo tanto para las personas como para el planeta. En esto hay una corresponsabilidad, de modo que es necesaria la reflexión y acción de todos los actores.

3. La economía social y solidaria y el emprendimiento social

Frente al actual contexto socioeconómico y de afectaciones al medio ambiente, la reflexión y discusión sobre la economía social y solidaria y sus emprendimientos adquiere gran relevancia por su potencial para contribuir de manera significativa al fortalecimiento de una economía capaz de superar los desafíos de la desigualdad social y el deterioro del medio ambiente, particularmente ante la amenaza que supone el calentamiento global.

El movimiento de la economía social y solidaria (ESS) se conoce de varias formas: como economía social, economía social solidaria o simplemente economías solidarias. La Red Intercontinental de Promoción de la Economía Social Solidaria (RIPESS) la define como una “alternativa al capitalismo y a sistemas económicos autoritarios controlados por el Estado” (RIPESS, 2015). Así, se enfatiza su rol en la transformación del sistema social y económico, lo que incluye a los sectores público y privado y el tercer sector.

En México, el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES, 2021) la plantea como “un conjunto de iniciativas socioeconómicas y culturales que se fundamenta en un cambio de paradigma basado en el trabajo colaborativo de las personas y la propiedad colectiva de los bienes”. Por su parte, el Grupo Promotor de la Economía Social señala que la ESS “tiene múltiples expresiones y cuenta con raíces ancestrales”; es decir, no es un modelo de reciente creación, sino una expresión con una historia que evoluciona (GPES, 2022); en este sentido, la ESS incluye:

A las empresas y organizaciones, especialmente las cooperativas, sociedades mutuales, asociaciones, fundaciones y empresas sociales, las cuales tienen la característica específica de producir bienes, servicios y conocimiento, a la vez que persiguen objetivos tanto sociales como económicos, y promueven la solidaridad (OIT, 2014).

No obstante, en la propia ESS se reconoce al emprendimiento social como una manifestación que converge con las otras “formas tradicionales” mencionadas, como las cooperativas, asociaciones, cajas de ahorro, entre otras, y que tienen en común que buscan un impacto social y ambiental (Centro Mexicano Pro Bono, 2022). Recordemos que los emprendimientos sociales no necesariamente son propiedad de sus personas trabajadoras, pero sí comparten los valores de la ESS. Este ecosistema es el que nos interesa, por su potencial de transformación a nivel social, económico y ambiental, pero también cultural y político.

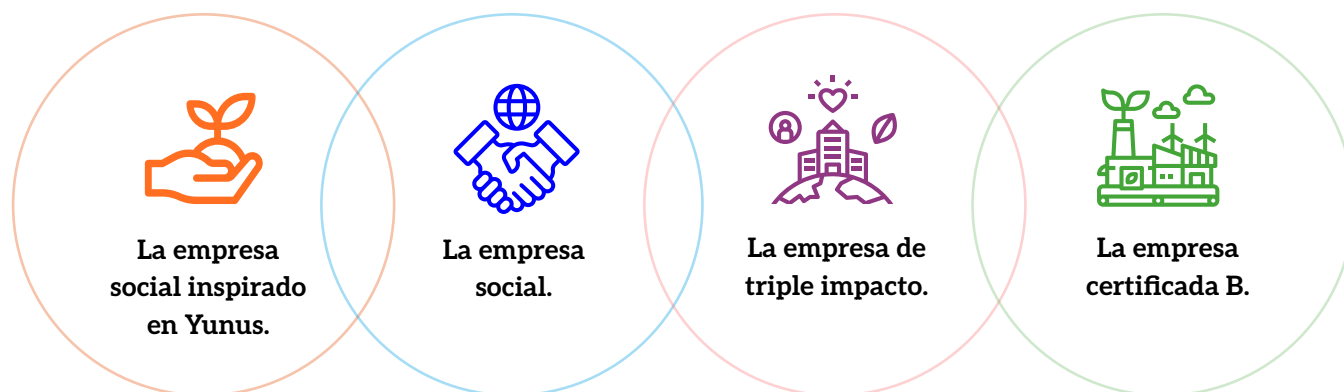
En 2023, la Asamblea General de las Naciones Unidas reconoció que:

la economía social y solidaria contribuye a un crecimiento económico más inclusivo y sostenible al buscar un nuevo equilibrio entre la eficiencia económica y la resiliencia social y ambiental que fomenta el dinamismo económico y favorece una transición digital justa y sostenible, la protección social y ambiental y el empoderamiento sociopolítico de las personas.

Asimismo, la resolución destaca que la economía social y solidaria puede aportar a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto se debe a que la ESS contribuye a erradicar la pobreza; fomenta prácticas económicas sostenibles y democráticas; y promueve los derechos humanos, el trabajo y el ingreso dignos y la inclusión social y económica, con lo que refuerza el desarrollo local y la resiliencia de las comunidades.

A los actores que participan dentro de la ESS, al igual que los emprendimientos sociales, se les denomina comúnmente como empresas sociales. Este concepto resulta difícil de comprender por la multiplicidad de términos utilizados. Algunos actores distinguen a las empresas sociales de los emprendimientos sociales, de empresas de triple impacto, de *empresas B*, *empresas BIC* y *otras figuras* (SEGIB, PNUD e IDRC, 2021). Sin embargo, todas estas se vinculan en cuanto a la relación que guarda el impacto social y ambiental con el núcleo de su actividad empresarial, por lo que también se les señala como empresas con propósito.

El Centro Mexicano Pro Bono (2022) identifica estos modelos empresariales con propósito, algunos de estos con la denominación de empresas sociales como:



A su vez, el Grupo Promotor de la Economía Social señala a las empresas sociales como aquellas de propiedad colectiva, conformadas y administradas por las mismas personas trabajadoras, asociadas, productoras o consumidoras que se asocian con fines económicos, sociales o ambientales (GPES, 2022).

Estas empresas sociales no son algo nuevo en la sociedad, muchas de estas provienen de la tradición social-cristiana y de las corrientes ideológicas del siglo XIX, donde las clases obrera y trabajadora contaban con un elemento de organización y autogestión. Todas estas formas organizativas pertenecen al cúmulo de conceptos de la economía social y solidaria, que coloca en el centro el bienestar de las personas dejando a los recursos, la riqueza, la producción y el consumo como medios para alcanzar tal fin (Centro Mexicano Pro Bono, 2022).

La Ley de la Economía Social y Solidaria (Cámara de Diputados, 2025) establece el marco legal para este sector en México; describe a las empresas sociales en el funcionamiento del sector social de la economía como:

un sistema socioeconómico creado por organismos de propiedad social, basados en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano, conformados y administrados en forma asociativa, para satisfacer las necesidades de sus integrantes y comunidades donde se desarrollan (DOF, art. 3º, reformado 2015).

Asimismo, esta ley reconoce que hay distintas formas organizativas reconocidas: ejidos, comunidades, organizaciones de trabajadores; sociedades cooperativas; empresas que pertenezcan mayoritaria o exclusivamente a los trabajadores, y todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios (LESS, 2022, art. 4º).

En 2025 se realizó una actualización a esta norma, de la cual se destaca el enfoque explícito de igualdad sustantiva, lo cual favorece a mujeres indígenas y afromexicanas. También destacan las modificaciones de adquisiciones, arrendamientos y servicios, y la simplificación de trámites administrativos que facilitan la participación de las organizaciones sociales en programas, contratos y recursos públicos. Estas organizaciones sociales deberán estar inscritas en un registro del Instituto Nacional de la Economía Social (INAES).



Si bien son poco claras las definiciones de las distintas figuras o tipos de empresas sociales, es evidente que en su objeto y modelo de negocio comparten integrar soluciones socioambientales y crear condiciones de trabajo digno para las personas que las conforman buscando impactos positivos en la sociedad y el medio ambiente; esto es lo que define al ecosistema de la ESS. Sin embargo, debido a la gran diversidad de organizaciones de este sector es importante reconocer sus diferencias y considerar el contexto en el que se ubica cada experiencia para poder impulsar su desarrollo.

Hay, por ejemplo, emprendimientos sociales que no necesariamente están vinculados a la comunidad en la que se encuentra el problema social que busca resolver y pueden ser creados por personas emprendedoras de diferentes orígenes socioeconómicos. Estas empresas sociales suelen buscar el desarrollo y crecimiento más allá de una comunidad específica (Del Cerro, 2016). Incorporan prácticas en su objeto social como salarios dignos, comercio justo y responsabilidad con el medio ambiente.

Por otro lado, hay cooperativas o empresas sociales que se caracterizan por ser creadas en copropiedad, en las que principalmente participan las personas de las comunidades afectadas por las problemáticas sociales o ambientales. Generalmente se localizan en regiones con menor acceso a servicios, infraestructura, educación y oportunidades económicas; tienen bases societarias más amplias y además de buscar sostenibilidad económica, su impulso es el impacto social y el cuidado de su propio territorio y patrimonio biocultural. Además, otra característica que las puede diferenciar de los emprendimientos sociales es que, en este tipo de empresas sociales, se fomenta la participación ciudadana y la democracia directa al empoderar a las personas trabajadoras y permitirles influir en las decisiones de sus organizaciones o empresas sociales, en pro del bienestar común.

Comprender las similitudes y diferencias entre las empresas sociales y las organizaciones de la ESS es importante para pensar, dentro de este ecosistema, los modelos de empresa social que mejor se ajustan a nuestro país y a nuestra realidad (Centro Mexicano Pro Bono,

2022), con la posibilidad de fortalecerse haciendo intercambios de aprendizajes entre unas y otras, de cara a un futuro más justo, equitativo y sostenible.



Los emprendimientos sociales y empresas de la ESS se destacan por buscar la inclusión social y la reducción de desigualdad.

Como se mencionó brevemente al inicio, para efectos de este documento distinguimos a los emprendimientos sociales como aquellos que no son propiedad mayoritaria de sus personas trabajadoras, pero que están innovando al integrar en su objeto social y su modelo de negocio acciones socioambientales que mejoren el entorno. Por su parte, entendemos a las organizaciones y empresas de la ESS como aquellas que en su mayoría pertenecen a sus personas trabajadoras y que, por lo general, surgen desde las localidades o comunidades donde están impactando directamente en la creación de soluciones ante las problemáticas socioambientales que enfrentan.

Es importante señalar que en la noción de empresa social se engloban aquellas empresas de la ESS, como las que se reconocen en la LESS; sin embargo, tanto los emprendimientos sociales como las empresas de la ESS se destacan por buscar la inclusión social y la reducción de la desigualdad, brindar oportunidades económicas a sectores marginados y promover una participación activa en la sociedad. Ante el contexto de creciente desigualdad y pobreza, emergen como propuestas innovadoras frente a retos históricos del país, cuestionando el modelo clásico de hacer empresa al poner a la persona y al ecosistema antes que al capital y por crear valor social y medioambiental de manera horizontal y articulada, sostenido por el valor económico que generan.

Aporte económico de las empresas sociales en México

Debido a la diversidad de empresas sociales resulta difícil contabilizarlas. El *Estudio de caso de la economía social de México (ECESM) 2013 y 2018* (Inegi e Inaes, 2022) fue un primer ejercicio para medir la escala y el aporte de la economía social en México. En él se definió como empresa social a aquellas entidades privadas, organizaciones formales, con autonomía de decisión, creadas para satisfacer las necesidades de sus miembros, entre otras características. La medición consideró a las empresas sociales como:



De primer nivel: en producción y consumo, como ejidos y sociedades de productores de bienes y servicios financieros (sociedades cooperativas de ahorro y préstamo).



De segundo nivel: uniones de ejidos, organismos cooperativos, entre otros.

La medición cuenta con datos sobre la participación del sector de la economía social en el producto interno bruto (PIB) del país, el número de personal no remunerado y remunerado, entre otros. Así, se encontró que, **en 2018, el PIB de la economía social alcanzó casi 355,000 millones de pesos, equivalente al 1.6 % del PIB nacional.** Por otro lado, los **puestos de**



1.6 %

del PIB nacional
corresponde al PIB de
la economía social.



4.5 %

del total de la economía nacional
corresponde a puestos de trabajo
ocupados remunerados en la
economía social.

trabajo ocupados remunerados en la economía social sumaron 1 751 695, es decir 4.5 % del total en la economía nacional. El Inegi y el Inaes (2022) señalan que hay alrededor de 14 288 sociedades cooperativas de consumo y producción, pero mencionan más de 61 000 organismos del sector social de la economía, a los que se suman las 216 entidades de ahorro y crédito popular.

A pesar del esfuerzo que se ha venido realizando para contar con datos del sector de la economía social, es difícil identificar a aquellos emprendimientos sociales que no están directamente relacionados con una comunidad en específico; sin embargo, el censo de emprendimientos sociales que llevó a cabo Disruptivo TV —plataforma para comunicar y educar sobre emprendimiento social— en conjunto con Socialab —organización que brinda soluciones para emprendimientos sociales— calculó 305 emprendimientos sociales de propiedad privada reconocidas también como emprendimientos sociales (Disruptivo TV, 2019).

No obstante, no podemos olvidar a las miles de iniciativas comunitarias informales, sin personalidad jurídica y que no se contabilizan en las encuestas, que son emprendimientos sociales y forman parte de esta economía rural comunitaria en la que operan cotidianamente muchos de los valores de la ESS que se exponen a continuación.

Valores de la economía social y solidaria

La ESS se caracteriza por incluir principios rectores como la solidaridad, la cooperación, la participación y la democracia directa. De acuerdo con lo que se ha mencionado, aquí se incluyen cooperativas, mutuales, asociaciones y otras entidades que promueven la justicia social y la equidad por medio de la gestión colectiva y la redistribución de recursos. Estos valores guían el funcionamiento y los objetivos de los emprendimientos sociales y las empresas de la ESS. A continuación, presentamos un breve marco de referencia que resume estos valores, los cuales son adoptados en su totalidad o parcialmente por las organizaciones del ecosistema. Según la Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria (REAS, 2022), estos valores son:



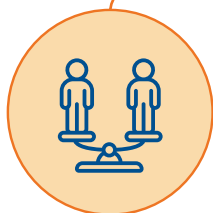
La ESS se caracteriza por incluir principios rectores como la solidaridad, la cooperación, la participación y la democracia directa.

Esquema 1. Valores de la economía social y solidaria (ESS)



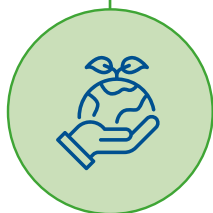
Trabajo digno

- Promueve el trabajo saludable y emancipador basado en la cooperación, la equidad salarial, la participación en la propiedad y la toma de decisiones.
- Satisface necesidades colectivas y aporta al bien común, mediante su actividad económica,
- Se basa en la adhesión y la salida voluntarias.



Equidad

- Implica reconocer la igualdad de oportunidades, condiciones y trato, así como un reparto justo de obligaciones, recursos y responsabilidades.
- Se enfoca en garantizar los derechos humanos de todas las personas y que estén libres de relaciones basadas en la dominación y la discriminación.



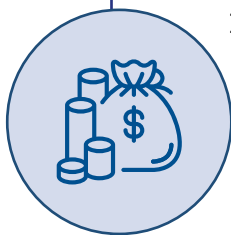
Sostenibilidad ecológica

- Busca comprometerse con el cuidado del planeta y la supervivencia de todas las formas de vida.
- Aboga por el decrecimiento material como respuesta a la explotación de los recursos limitados del planeta, reduciendo su extracción, el uso de energía y la sobreexplotación de los suelos fértiles.



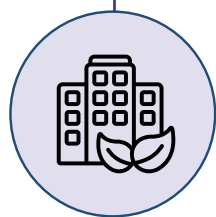
Cooperación y solidaridad

- Busca superar el individualismo y la competencia mediante la cooperación basada en el apoyo mutuo y la solidaridad.
- Teje redes desde el apoyo solidario para lograr el bien común y fomenta la democracia directa, la participación ética, la horizontalidad y la autogestión y autonomía.
- Fomenta la organización comunitaria y fortalece el tejido social desde la corresponsabilidad, el trabajo colectivo, la deliberación participativa y el aprendizaje mutuo.



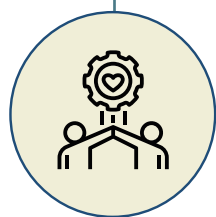
Reparto justo de la riqueza

- Propone una alternativa al pensamiento económico dominante, buscando una economía que beneficie a todas las personas y al planeta mediante una producción sostenible y una distribución justa de la riqueza.
- Incorpora tradiciones asociativas como el cooperativismo, el comercio justo y las finanzas éticas para generar y distribuir esta riqueza de manera sostenible.



Compromiso con el entorno

- Promueve una relación estrecha con el entorno en el que se desarrolla y se compromete a mejorarlo.
- Reconoce la interdependencia y la ecodpendencia, y busca promover la justicia social tanto en el ámbito local como global.
- Colabora con otros actores socioeconómicos del territorio, promoviendo modelos de producción, distribución y consumo centrados en la comunidad, así como un compromiso con la cultura local y el reconocimiento de las identidades, organizaciones y expresiones sociales y culturales del territorio.



Empleos inclusivos, de calidad e ingreso digno

- Promueve la responsabilidad de gestionar sus excedentes económicos y distribuirlos justamente para satisfacer las necesidades de las personas, asegurar la autonomía y sostenibilidad, y contribuir a la transformación ecosocial.
- Fomenta el consumo crítico, consciente y transformador, así como la educación económica y financiera basada en la solidaridad y la justicia social.
- Valora y procura la formación y profesionalización de las personas asociadas.

Estos valores son los pilares de la economía social y solidaria, y se centran en el bienestar de las personas, la justicia social, el bienestar colectivo y la comunidad y el cuidado del medio ambiente. Al impulsar estos principios, se busca construir una economía más justa, equitativa y sostenible, en la que se prioricen el cuidado del medio ambiente y los intereses colectivos sobre el capital y los intereses individuales, así como los derechos humanos de todas y todos.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de REAS (2022).

A partir de lo anterior, resulta evidente cómo la ESS puede ser una estrategia de transformación social, pues sus valores y prácticas combinan lo productivo y lo económico con la comunidad y una ética socioambiental. Las experiencias de emprendimientos y empresas sociales exitosas demuestran que es posible generar impactos positivos sociales y ambientales, mientras se genera valor económico con un reparto justo y condiciones de trabajo dignas. Desde esta perspectiva, la economía está al servicio de las personas y el medio ambiente, y no al revés. Reconocer la importancia de estos enfoques económicos resulta fundamental para construir una sociedad más equitativa e igualitaria.

Hoy en día, la economía social y solidaria permite articular en un ecosistema a organizaciones, emprendimientos y empresas sociales que propician un ingreso digno, la equidad, la sostenibilidad y la participación social. De igual manera funge como un puente intersectorial e intercultural entre comunidades vulnerables y modelos empresariales de responsabilidad social y de cadenas de valor y de suministro. La implementación de estos valores fomenta la creación de comunidad y de cohesión social por medio de prácticas solidarias y colaborativas, basadas en el respeto a los derechos humanos y de la naturaleza.

Al integrar estos elementos vemos que la ESS puede ser un actor estratégico capaz de vincular a las comunidades y sus territorios con el mercado y el mundo empresarial. Su potencial de transformación social y ambiental se conjuga con la rentabilidad económica, promoviendo, de forma sostenible, transformaciones sociales de largo plazo.

A person wearing a cap and a face mask is working in a field of tall, dry grass or reeds. The person is wearing a light-colored long-sleeved shirt and dark pants. They are looking down at the plants. The background is a dense field of similar plants, creating a textured, golden-brown background.

Segunda sección

Tejiendo los aprendizajes colectivos

El proceso de aprendizaje colectivo impulsado por Cemefi para conocer mejor el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria tuvo como propósito abrir un diálogo entre actores relevantes del sector. A partir de este intercambio, se buscó reconocer experiencias, logros, retos y áreas de oportunidad, así como identificar posibles rutas de colaboración para fortalecer este ecosistema en México.

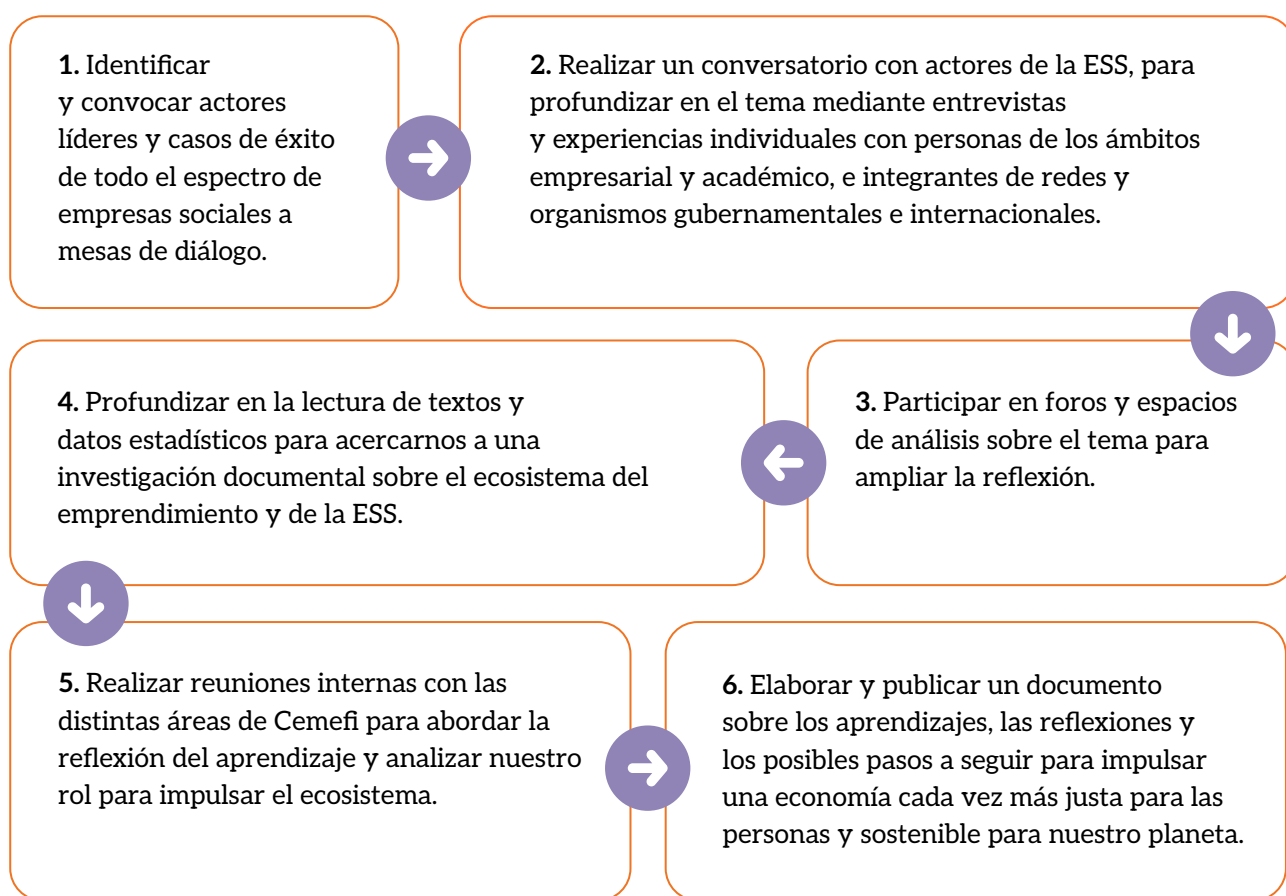


LAS ARCAS
DE VINO

Fue así que emprendimos este viaje por medio de distintos espacios de investigación, de encuentro, de diálogo y de reflexión. Lo hicimos acompañándonos de diversos actores clave del ecosistema, quienes nos aportaron con su experiencia, su análisis y sus propuestas. En estos intercambios identificamos algunas diferencias de enfoque entre las organizaciones, pero principalmente observamos similitudes en sus preocupaciones, obstáculos y áreas de oportunidad, como se expondrá a continuación.

En el siguiente esquema se muestra el recorrido realizado en este proceso, el cual culmina con este documento que compartimos con el público lector.

Esquema 2. Recorrido del aprendizaje colectivo



Fuente: elaboración propia.

Para compartir los hallazgos y aprendizajes no hacemos un mero registro descriptivo de los distintos momentos del camino —como el conversatorio, el diálogo con personas expertas, las entrevistas a profundidad realizadas o los encuentros y foros en los que participamos—, sino que se presenta una sistematización de los análisis y aprendizajes de estos espacios de reflexión colectiva en torno a ocho ejes de acción y un eje articulador transversal: las alianzas, vinculaciones y redes.

Comprendiendo la importancia que tiene la vinculación en el desarrollo del emprendimiento social y de la economía social y solidaria, presentamos algunas iniciativas que buscan generar redes y articulación en este ecosistema.

Este aprendizaje colectivo nos permitió adentrarnos en el mundo del emprendimiento social y de la ESS, reconocer su valor y comprender los retos y oportunidades

que enfrenta. Las conclusiones que de aquí surgen pueden ser relevantes para el fortalecimiento de este sector y, por tanto, de su papel en la transformación económica, social y ambiental para el mundo de nuestros días.

Nada de esto habría sido posible sin la colaboración y participación solidaria de una gran diversidad de actores, quienes nos aportaron sus conocimientos, análisis y experiencias. Si bien no es posible detallar aquí el aporte de cada uno, sí queremos mencionarlos y agradecer su voz y su aporte:

- › Acción Ciudadana Frente a la Pobreza
- › Agencia de Cooperación Alemana: GIZ
- › Agencia de Cooperación Japonesa
- › Alterbike
- › Ashoka
- › Ate con Queso
- › Caravana
- › Centro de Emprendimiento y Aceleración de Negocios, IBERO
- › CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- › Cerrando Ciclo
- › CIIESS IBERO: Centro Internacional de Investigación de la Economía Social y Solidaria
- › Colors for Good
- › Cooperativa LF del Centro
- › Coparmex
- › Dharana Movement
- › Disruptivo TV
- › Échale
- › Ensamble: Comité de Reactivación Económica
- › Empresa Promesa
- › Empresas del Bosque (Reforestamos México)
- › FIBO Impacto Social
- › Fomento Social Banamex
- › Fundación ADO
- › Fundación Avina
- › Fundación Haciendas del Mundo Maya
- › Fundación León XIII
- › Fundación Mitz
- › Fundación Mundo Ekide
- › FUNDEMEX: Fundación del Empresariado en México
- › Griyum
- › Grupo Cooperativo Mondragón
- › Grupo Promotor de la Economía Social
- › Grupo Murlota
- › Hogan Lovells
- › IMPACT HUB
- › IMPAQTO
- › INAES: Instituto Nacional de la Economía Social
- › Isla Urbana
- › Klar (Te)
- › La COMPA: Comunidad de Práctica y Aprendizaje en Economía Social y Solidaria
- › Makesense
- › New Ventures México
- › Nuup
- › Oxfam México
- › Pixza
- › PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo)
- › Red Binacional de mujeres artesanas
- › RedEAmérica
- › Smart Fish
- › SocialLab
- › SVI: Social Value Institute
- › Tekiti
- › TOKS
- › Unión de Cooperativas Tosepan
- › Universidad Panamericana
- › Unreasonable México



1. Hallazgos y aprendizajes sobre el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria

En este apartado buscamos compartir los principales aportes y hallazgos que surgieron durante nuestra ruta. En esta se generaron intercambios y diálogos de donde obtuvimos reflexiones, análisis y aprendizajes colectivos clave para la consolidación y el fortalecimiento de la ESS y los emprendimientos sociales. La diversidad de participantes en este proceso nos permitió tener tanto la mirada desde la práctica y la cotidianidad como desde un enfoque estratégico en el perspectiva del impacto social, de rentabilidad empresarial y de condiciones dignas de empleo.

De manera general podemos plantear que el ecosistema del emprendimiento social y de la ESS resulta una alternativa adecuada para nuestra época, pues pone en el centro a las personas, busca y procura la sostenibilidad, el ingreso digno, la distribución equitativa y el cumplimiento de los derechos humanos. Su vigencia y pertinencia radican justamente en los valores que pone en práctica, desde la autogestión comunitaria, la cooperación, la solidaridad, la democracia participativa y el apoyo mutuo. En este camino hemos visto muchos ejemplos y experiencias que demuestran que es posible construir alternativas económicas viables y rentables, mientras se generan impactos positivos en el mundo.

Lo anterior confirma la relevancia de la promoción y fortalecimiento de este ecosistema. Para ello, desde el análisis integral que realizamos, encontramos ocho ejes o enfoques de acción que se pueden articular por medio de la vinculación y las alianzas. Estas mismas categorías nos permiten organizar los hallazgos y aprendizajes que a continuación compartiremos.

Esquema 3. Ocho ejes o enfoques de acción identificados



Vinculación, alianzas y redes

Antes de adentrarnos en cada uno de estos ocho ejes, plantearemos uno que resulta transversal y que funciona como el elemento articulador: es el que tiene que ver con la vinculación estratégica, las alianzas y las redes. En todos los momentos de esta ruta se hizo patente la importancia de construir y fortalecer entornos de colaboración y aprendizaje intersectorial (entre empresas privadas, emprendimientos sociales, cooperativas, fundaciones, universidades, centros de investigación, OSC y gobiernos locales) como parte fundamental de las estrategias para fortalecer el ecosistema del emprendimiento social y de la ESS. Desde este esfuerzo colaborativo será posible encontrar y promover soluciones conjuntas a los desafíos estructurales que enfrenta este sector en el país, abonando al desarrollo integral y sostenible de las comunidades y personas.

De esta manera, la colaboración y vinculación mediante alianzas y redes se plantea tanto al interior del ecosistema, como en el ámbito intersectorial. Las alianzas y formatos de colaboración entre organizaciones permiten aprender de la experiencia de otros, mientras que la cooperación entre sectores motiva ampliar y escalar su impacto. En este sentido, las alianzas estratégicas entre sectores tienen el enorme potencial de fortalecer organizaciones y experiencias en particular desde los ocho ejes de enfoque que presentamos.

Estas sinergias pueden no solo generar rentabilidad económica y fortalecer el ingreso digno, sino también la sostenibilidad ambiental, la promoción y el cumplimiento de los derechos humanos, así como el impacto positivo integral generado por estas organizaciones. Para ello se requiere tejer redes de colaboración que permitan el encuentro y la construcción de confianza y sinergia entre sectores.

Para resumir: planteamos la vinculación, las alianzas y las redes en conjunto como el eje que nos permitirá articular las áreas de acción planteadas; es decir, podemos establecer colaboraciones y alianzas estratégicas desde cada una de estas, como la comercialización, la identidad del sector, el financiamiento solidario, el valor social, etc. Desde un enfoque de colaboración multiactor e intersectorial, la vinculación presenta un enorme potencial para consolidar el ecosistema de la ESS y con ello colaborar a la transformación económica, social y ambiental en nuestro país.

1. Identidad: consolidación y reconocimiento del ecosistema de la ESS

Uno de los temas recurrentes en los diálogos y las reflexiones fue el de la necesidad de fortalecer la identidad propia, visibilidad y legitimidad de la ESS, y el emprendimiento social como un sector económico de alto valor social. A pesar de haber demostrado que este ecosistema contribuye al desarrollo local y genera importantes impactos positivos —en el ámbito social, ambiental y económico—, sigue sin reconocerse como un componente clave en la estructura de la economía nacional, y por lo mismo se carece de apoyo y estrategias de apoyo y fortalecimiento.

El sector enfrenta un contexto fragmentado, con muy poca visibilidad y con escasos espacios de análisis y aprendizaje colectivo, así como de colaboración y vinculación, por lo que desde este frente hay mucho por hacer y aportar para lograr el reconocimiento y la consolidación del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS. En los diálogos se subrayó la importancia de comunicar el diferencial y el valor agregado de este sector, desde los impactos positivos que genera en torno a la construcción de tejido social, los derechos humanos, la sostenibi-



lidad ambiental y la distribución equitativa de la riqueza generada. Este ecosistema podría plantearse no como un sector marginal de la economía, sino como un pilar estratégico en el desarrollo económico nacional, capaz de generar y distribuir equitativamente la riqueza, de avanzar hacia la sostenibilidad ambiental y colaborar a la equidad social.

La consolidación del sector no se relaciona únicamente con un escalamiento en las ventas e ingresos; este impacto también debe evaluarse por la profundidad de la transformación social, ambiental o cultural buscada. Esto es algo por considerar en la búsqueda de estrategias regionales y en la creación de alianzas, ya que marca una diferencia importante de la economía convencional.

Para ello será conveniente construir una narrativa común que ayude a posicionar los logros y el impacto positivo de los emprendimientos y las empresas sociales, así como fortalecer su visibilidad y presencia en la opinión pública. Este esfuerzo puede tomar forma en diversos foros, encuentros e intercambios, que resulten en campañas de difusión y comunicación del sector. Estas pueden incluir desde temas de concientización y consumo responsable, hasta de los impactos y externalidades positivas del emprendimiento social y de la ESS o la difusión de sus aportes y valor social, como el fortalecimiento del tejido social y la comunidad, su contribución a generar un ingreso digno o a construir alternativas económicas solidarias y sostenibles.

Asimismo, es posible impulsar alianzas entre emprendimientos sociales y organizaciones de la ESS con empresas privadas y medios de comunicación, para dar a conocer sus productos y servicios. A la par, es posible impulsar un sello o distintivo de los emprendimientos y las empresas sociales que pueda tanto fortalecer la identidad del sector, como dar certidumbre a la o el consumidor de que con su compra está aportando a fortalecer alternativas económicas más justas, equitativas, solidarias y sostenibles.



2. Profesionalización: capacitación y formación de cuadros

El segundo eje que ubicamos tiene que ver con la necesidad de desarrollar y fortalecer las competencias empresariales, operativas, de gestión, innovación y liderazgo dentro de las organizaciones de la ESS. Se requiere de procesos de formación de cuadros, profesionalización y gestión del conocimiento para poder consolidar y escalar el impacto de este ecosistema. Esto es fundamental para asegurar el relevo generacional que garantice la continuidad y sostenibilidad a largo plazo de los proyectos.

La formación continua aparece como una estrategia fundamental para este fin. Es posible crear programas permanentes de capacitación en habilidades operativas, organizativas y empresariales como administración, comunicación, innovación social, fortalecimiento institucional, gestión empresarial, evaluación y medición de impacto, etc.

También resulta importante incluir a la ESS en los programas educativos y académicos, así como facilitar procesos de mentorías y asesorías expertas para fines operativos, administrativos o comerciales en específico. Aquí las universidades y los centros de investigación cuentan con un potencial muy grande para aportar a la formación y profesionalización del sector.

No obstante, también se reconoce que no todo proceso de formación es escolarizado. De igual forma son relevantes los espacios para compartir experiencias, aprendizajes y buenas prácticas entre los propios actores del ecosistema de la ESS y el emprendimiento social. A partir de la experiencia de redes y plataformas colaborativas hemos visto el gran aporte e impacto que tiene este aprendizaje en conjunto. Por lo tanto, estos procesos de análisis colectivo también resultan claves para fortalecer la sostenibilidad de las organizaciones y consolidar el impacto integral que generan.

3. Comercialización: acceso a mercados y cadenas de suministro

En este diálogo y aprendizaje colectivo se hizo evidente que la comercialización es uno de los principales retos del sector. Las cooperativas, los emprendimientos sociales y las empresas de la ESS enfrentan dificultades para colocar sus productos, para acceder a mercados for-

males, para difundir al público en general su valor para conectar con consumidores finales o con grandes empresas que permitan la venta de sus productos a escala.

En este sentido, se observa que formar parte de la cadena de valor o de suministros de grandes empresas puede ser una oportunidad comercial, siempre y cuando esta relación se base en principios de comercio justo, colaboración, solidaridad y transparencia. Particularmente las empresas socialmente responsables (ESR) pueden incorporar y promover los productos y servicios de este ecosistema.

También surgieron otras propuestas —destacando la oportunidad comercial en los modelos de negocio B2B (*business to business* o modelos de negocio entre empresas)— que priorizan los servicios personalizados que las empresas de este sector pueden ofrecer. De igual forma se podrían promover procesos de comercio justo; la creación de plataformas digitales conjuntas; la promoción de ferias y mercados de economía solidaria; la creación de redes comerciales intercooperativas que ayuden a visibilizar el sector y a ampliar sus canales comerciales, o la formación de alianzas comerciales para la promoción y distribución de productos y servicios de los emprendimientos sociales y las organizaciones de ESS.

Tenemos que subrayar la necesidad de formar personas consumidoras informadas y conscientes, que puedan reconocer el impacto que tienen las decisiones en sus compras. Aquí radica la oportunidad de consolidar a la ESS y el emprendimiento social, no solo como alternativas hacia una economía más justa y equitativa, sino como un movimiento cultural y ético que se articula con la sostenibilidad, el beneficio social, el ingreso digno y los derechos humanos.

Tanto la educación de la o el consumidor como la difusión y promoción de los productos y servicios de este ecosistema son pilares para el fortalecimiento de estas alternativas económicas que priorizan el bienestar colectivo y la transformación social y ambiental sobre la rentabilidad y el lucro.

4. Gobernanza: fortalecimiento de órganos de gobierno y de procesos de toma de decisiones

La gobernanza democrática y participativa es una de las principales fortalezas de la ESS, pero también conlleva importantes retos, desde lo logístico hasta el asegurar la participación, consciente e informada, de las bases en los órganos de gobierno y en la toma de decisiones. Para ello resulta necesario capacitar, formalizar y consolidar los órganos de decisión, establecer mecanismos de rendición de cuentas y promover la transparencia y la corresponsabilidad.

En este camino de aprendizaje confirmamos que existe una gran diversidad de formas en las que esta gobernanza toma forma en cada cooperativa o empresa social. Mientras que las empresas sociales, de propiedad colectiva, optan por una toma de decisiones participativa —en asamblea y con la participación de la mayor cantidad de personas asociadas posibles—, en los emprendimientos y las empresas sociales privadas estos órganos de gobierno juegan un papel más vinculado a lo estratégico y empresarial.

En cualquier caso, los órganos de gobierno juegan un papel fundamental tanto en la toma de decisiones, como en la gestión social y empresarial, en la transparencia y congruencia



Tenemos que subrayar la necesidad de formar personas consumidoras informadas y conscientes, que puedan reconocer el impacto que tienen las decisiones en sus compras.

con los principios de cada organización, así como en el cumplimiento de metas empresariales, y la resolución de conflictos y tensiones naturales que se presentan en la cotidianidad.

Desde los órganos de gobierno se pueden impulsar nuevos liderazgos, generar planes estratégicos, promover la coherencia y la cohesión organizativa, así como asegurar una adecuada distribución de los excedentes generados. Es por esta razón que el fortalecimiento de la gobernanza y la profesionalización de los órganos de gobierno del ecosistema de la ESS y del emprendimiento social resultan claves para la consolidación y el escalamiento del sector. Desde aquí, la amplia experiencia en gestión empresarial de las ESR puede aportar de manera importante a los procesos de gobernanza inclusiva y ética de los emprendimientos sociales y las organizaciones de la ESS.

5. Trabajo digno: derechos laborales, inclusión, previsión social e ingreso digno

Este eje articula diversas áreas vinculadas a las condiciones laborales y del ingreso de las personas en las organizaciones de la ESS. Frente a un contexto nacional e internacional marcado por la precarización laboral, la desigualdad salarial y la falta de seguridad social para amplios sectores de la población, la ESS emerge como una alternativa que puede atender estas problemáticas y recuperar el sentido ético, humano, colectivo y solidario de las condiciones dignas de trabajo. Este ecosistema puede ser un vehículo para generar ingresos dignos, fortalecer el tejido social y comunitario, y ofrecer políticas laborales adecuadas para sus miembros.



El fortalecimiento de la gobernanza y la profesionalización de los órganos de gobierno del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS resultan clave para la consolidación y el escalamiento del sector.

En este sector, el empleo no se concibe solo como una fuente de ingreso y de desarrollo profesional aunque también, sino como un lugar de participación, aprendizaje y desarrollo personal para el bienestar individual y colectivo. Esto es parte de las implicaciones de poner a los individuos en el centro y no al capital; no se trata de recursos humanos disponibles para producir y generar riqueza, sino de seres humanos que con su trabajo aportan a este proceso integral, tanto económico, como social y ambiental.

La ESS promueve condiciones laborales basadas en la autogestión, colaboración, solidaridad, corresponsabilidad y el respeto a los derechos humanos, lo cual ofrece un horizonte de justicia económica y social que puede hacer frente a las brechas y desigualdades estructurales derivadas de la economía convencional de mercado. Para ello se deben promover esquemas de

seguridad y previsión social adecuados al contexto y realidad de los emprendimientos sociales y las organizaciones de la ESS.

Muchas organizaciones del sector enfrentan dificultades para ofrecer condiciones laborales formales y sistemas de previsión social adecuados, en gran medida por la falta de reconocimiento institucional, el acceso restringido al financiamiento y la ausencia de políticas públicas adecuadas. Aun ante este contexto adverso, la ESS y los emprendimientos sociales han desarrollado experiencias innovadoras que demuestran que es posible conseguir la rentabilidad sin renunciar a ofrecer condiciones dignas de trabajo, formación y desarrollo de las personas que forman parte.

Esto se logra mediante esquemas de reparto de excedentes justos y consensuados y la creación de fondos internos de ahorro y financiamiento (como de salud, educación, transporte y alimentación, etc.), mecanismos de cuidado, políticas de inclusión y equidad de género o programas de formación. Estos modelos muestran el potencial de este ecosistema para generar ingresos dignos, asegurar los derechos humanos, consolidar iniciativas sostenibles y transformadoras, así como favorecer la inclusión económica de mujeres, personas jóvenes y comunidades indígenas y marginadas.

6. Valor social: medición del impacto y del valor social y ambiental

Resulta fundamental medir el valor social y ambiental de las organizaciones de la ESS y los emprendimientos sociales, por medio del impacto generado en términos cualitativos y cuantitativos. Esto permitirá comunicar y difundir sus valiosos aportes como un diferencial importante, ya que las actividades y el alcance de este sector no se limitan al sector económico, sino también al social, ambiental, cultural, etc. Para lograr esto es necesario fortalecer una cultura de evaluación integral del impacto que vaya más allá de la rendición de cuentas; es decir, que también funcione como una herramienta para retroalimentar las decisiones estratégicas y para plantear caminos para escalar las iniciativas.

Existe conciencia en el sector sobre la importancia de esta medición de impacto; sin embargo, para conseguirlo existen dificultades técnicas y financieras, debido a los altos costos económicos y de tiempo que implica la evaluación, especialmente para iniciativas pequeñas e incipientes. Esto abre potenciales canales de financiamiento y vinculación estratégica en un eslabón clave para el fortalecimiento del ecosistema.



Descubrimos que existen diversas metodologías y herramientas adecuadas para esta medición de impacto, entre las que se encuentran el Balance Social Cooperativo, el Poverty Probability Index (PPI) y el ODS-SDG Action Manager, la certificación del Sistema B, el Sustainable Living Income o la metodología Grameen. Estas metodologías nos pueden servir como punto de partida para construir metodologías adecuadas al contexto de cada región, de manera que resulten social y culturalmente pertinentes.

Necesitamos metodologías que puedan incluir indicadores comunitarios, familiares, ambientales, organizativos y políticos, además de los económicos tradicionalmente considerados. Se identificó la urgencia de crear instrumentos de medición de impacto integral propios de la ESS, así como de certificaciones que puedan fortalecer su presencia en la opinión pública y reconocer la identidad y el aporte de este sector.

7. Financiamiento: acceso a inversión, crédito y otros esquemas

El acceso a fuentes de financiamiento adecuadas sigue siendo un desafío estructural para la consolidación y sostenibilidad de este ecosistema. Los emprendimientos sociales y las organizaciones de la ESS enfrentan importantes barreras burocráticas para acceder a inversiones, créditos, capital de trabajo y otros esquemas adecuados de financiamiento, lo cual limita su expansión, su capacidad tecnológica y de innovación. Por otro lado, no se identifica una política integral y sostenida de apoyo y financiamiento para el sector, por lo que las instituciones públicas no cuentan con planes integrales o presupuestos para financiar a estas organizaciones.

Ante esta situación es fundamental consolidar alianzas financieras entre los sectores filantrópico, público y privado para el impulso y financiamiento de los emprendimientos y empresas sociales. No se trata únicamente de asegurar el acceso a créditos, sino de crear instrumentos congruentes con los valores de la ESS, y que no solo busquen la rentabilidad económica como único criterio.

Para ello se propone impulsar la creación de diversos fondos y vehículos colaborativos de inversión, con participación filantrópica, empresarial y pública. De esta forma se pueden apoyar y priorizar proyectos que combinen el rendimiento económico con criterios de sostenibilidad, bienestar social, derechos laborales y distribución equitativa de la riqueza. Esta propuesta tiene el reto de encontrar (o diseñar) los vehículos legales adecuados en México que logren canalizar el financiamiento a los proyectos. También se pueden buscar formas de apoyo a las organizaciones para que puedan contar con mecanismos de garantías para el acceso a financiamiento.

Como se mencionó antes, debido a los altos costos que implica la medición de impacto, se percibe un alto potencial en la vinculación y el financiamiento de esta actividad, y en la comunicación y difusión de sus resultados tanto hacia un público especializado, como a las y los consumidores en general.

8. Marco normativo: fomento de políticas públicas y reconocimiento del emprendimiento social y de la ESS

El fortalecimiento y la consolidación de este sector requiere establecer un marco jurídico y fiscal que reconozca la identidad del sector y su potencial en la transformación social y ambiental, así como en el desarrollo del país. Actualmente, a pesar de su contribución a



la reducción de la pobreza y la desigualdad, el sector no cuenta con un marco normativo favorable o adecuado. De ahí que muchas cooperativas, emprendimientos y empresas sociales se tienen que enfrentar a marcos jurídicos y fiscales adversos que dificultan su operación y desarrollo.

Ante este contexto, es indispensable reconocer jurídica y fiscalmente la diversidad de organizaciones de este ecosistema. Para ello se debe impulsar la actualización del marco jurídico correspondiente, así como las políticas públicas que promuevan el sector del emprendimiento social y de la ESS. Estos son pasos esenciales para avanzar en la consolidación y el escalamiento de este sector.

Consideramos que es relevante plantear la necesidad de avanzar hacia la creación de una ley general de economía social y solidaria, que pueda ser la plataforma para impulsar programas de fomento al sector y para diseñar políticas públicas con enfoque territorial y participativo. Esto implica un esfuerzo por descentralizar las estrategias y diseñarlas e implementarlas con participación efectiva de los actores territoriales.

La articulación multiactor —entre emprendimientos sociales, organizaciones de la ESS, academia, gobierno y sociedad civil— resulta fundamental para incidir en la agenda legislativa y en la creación de políticas públicas adecuadas para el ecosistema. Este esfuerzo no debe quedarse solo en el fortalecimiento del sector, sino incluirlo también en la agenda de derechos humanos, género, desarrollo sostenible e innovación social y tecnológica.

En esta sección hemos sistematizado los hallazgos y las propuestas de acción que surgieron del camino de aprendizaje colectivo que emprendimos. Este análisis permite observar que el fortalecimiento de este ecosistema no depende de un solo actor, institución o gobierno, sino de la cooperación y articulación entre distintos sectores de la sociedad comprometidos con la justicia social, la sostenibilidad, los derechos humanos y el desarrollo incluyente de toda la sociedad.

El gran reto que ahora se presenta consiste en llevar a la práctica las posibilidades y propuestas que aquí se han expuesto. Su potencial de transformación, como hemos visto, es muy grande, pero solo desde un esfuerzo colectivo será posible avanzar hacia una economía que ponga al centro a las personas —en lugar del capital—, que garantice un ingreso digno, que promueva la sostenibilidad integral, que recupere el tejido comunitario y que asegure el respeto pleno y la promoción de los derechos humanos. Desde aquí el cambio social no se concibe como una consecuencia posterior al proceso económico, sino como una dimensión paralela e inseparable, trascendiendo las tradicionales miradas parcelarias del proceso económico, la responsabilidad empresarial y la filantropía.

2. Redes y articulaciones del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS

Al reconocer el importante potencial que tiene la vinculación y las alianzas para articular los ejes anteriores y con ello fortalecer el ecosistema del emprendimiento social y de la ESS, compartiremos cuatro ejemplos de redes y experiencias de articulación dentro del sector. No se trata de un recuento exhaustivo, sino de exponer algunas iniciativas ejemplares y con capacidad de escalamiento. Estas experiencias reflejan distintos modos de organización, aprendizaje colectivo y financiamiento, pero comparten lo esencial: el enfoque y los valores de la ESS, desde la cooperación y la solidaridad, hasta la transformación económica y social, hacia el bien común, que se plantean.

Nodo México de RedEAmérica: filantropía colaborativa para el desarrollo sostenible

El Nodo México de RedEAmérica se ha posicionado como un actor clave en la promoción de una filantropía y una inversión de impacto que impulsen modelos de desarrollo sostenible que partan desde la autogestión, lo local y lo comunitario. Esta red busca facilitar el intercambio de competencias, generando alianzas de alto impacto, poniendo en el centro a las comunidades y el desarrollo de sus capacidades autogestivas y de acción colectiva, de forma que estas puedan construir soluciones locales adecuadas a su propio entorno.

Desde este enfoque, el Nodo México ha generado un proyecto de financiamiento: la Iniciativa Fomentando Capacidades para el Desarrollo Sostenible, que surge como una apuesta por fortalecer modelos económicos alternativos que partan de un sentido solidario, colectivo y de justicia. Con esta iniciativa se logró reunir un fondo de poco más de ocho millones de pesos, con el cual se ha apoyado a organizaciones de larga trayectoria como el Fondo Oaxaqueño para la Conservación de la Naturaleza; Alternare; el Grupo Cooperativo Yomol A'tel; el CEDO; el INSADE, entre otros.

Este esfuerzo entre fundaciones, organizaciones y grupos demuestra que es posible crear alianzas multiactor que aborden de manera integral diversos desafíos por medio del impulso a propuestas y soluciones locales. Es así que consideramos que esta experiencia de fondo colaborativo puede ser replicada, mejorada y adaptada a distintos contextos. En este sentido es pertinente compartir algunos elementos que, de acuerdo con la práctica, son esenciales para llevar esta iniciativa a buen fin: contar con una identidad común como

equipo, con una visión y principios compartidos, practicar la confianza mutua, contar con un rol de coordinación operativa para el seguimiento y con liderazgos claros en el grupo, así como con compromiso, participación y disposición a compartir, intercambiar y a escuchar activamente, con roles, normas y tiempos claros.

Este fondo, más que una inversión en proyectos productivos, representa una apuesta por el poder de la comunidad para liderar sus procesos de desarrollo construido con sus propios parámetros, pensado desde el bienestar común y orientado a construir un futuro más resiliente. Los proyectos fortalecerán capacidades y fomentarán una mayor cohesión social, autonomía económica y cuidado del entorno.

Comunidad de Práctica y Aprendizaje (COMPA): una estrategia de gestión del conocimiento e innovación desde lo local para la ESS

La Comunidad de Práctica y Aprendizaje, conocida como la COMPA, se presenta como una estrategia clave para la gestión e intercambio de conocimiento, prácticas y experiencias entre organizaciones productivas, emprendimientos sociales y empresas de la ESS. Desde esta comunidad hemos unido fuerzas para generar espacios colaborativos que fortalezcan a las empresas y organizaciones del sector social de la economía, cada una aportando desde sus áreas de experiencia.

A partir de su creación, la COMPA ha integrado a empresas sociales, cooperativas, asociaciones civiles y grupos de base comunitaria, cuyo trabajo se orienta al desarrollo productivo sostenible y la justicia social. Estas organizaciones —muchas de las cuales operan en territorios de alta biodiversidad y enfrentan condiciones de vulnerabilidad económica— han encontrado en la COMPA una plataforma para fortalecer sus capacidades, compartir aprendizajes y tejer objetivos comunes.

Un aspecto clave de esta comunidad es su enfoque inclusivo e integrador, que busca el fortalecimiento de una identidad compartida para una mejor apropiación cultural y social de estos esfuerzos. Este enfoque incluye la dimensión intergeneracional, el enfoque intercultural, las perspectivas interseccionales y de género, así como el trabajo colaborativo entre pares. De esta manera, las organizaciones encuentran en la COMPA un espacio donde su identidad y sus capacidades se fortalecen, al tiempo que contribuyen al desarrollo de un modelo de economía más justo y solidario.

Basada en un enfoque de mejora continua, se busca facilitar el aprendizaje práctico y la adaptabilidad al contexto, respondiendo a las necesidades específicas del sector y de cada territorio. Este enfoque no solo asegura la sostenibilidad de los espacios, sino que también refuerza la capacidad de las comunidades participantes para reconocerse como protagonistas en la construcción de soluciones compartidas.

Esta comunidad ha logrado facilitar más de 100 horas de capacitación especializada, orientada al fortalecimiento de capacidades técnicas y organizativas de las organizaciones. A partir de la metodología de Canvas Social, se han fortalecido 22 modelos de negocio



Es posible crear alianzas multiactor que aborden de manera integral diversos desafíos por medio del impulso a propuestas y soluciones locales.



22

modelos de negocio se han fortalecido a partir de la metodología Canvas Social, promoviendo su integración en los mercados y en las cadenas de valor.



68 %

de sus participantes son mujeres.

Desde esta comunidad
hemos unido fuerzas
para generar espacios
colaborativos que
fortalezcan a las empresas
y organizaciones del sector
social de la economía.

promoviendo su integración en los mercados y en las cadenas de valor. El 68 % de sus participantes son mujeres, lo cual refleja el creciente liderazgo femenino en la adopción de prácticas sostenibles y en el fortalecimiento de la comunidad y el tejido social.

Desde esta trayectoria, la COMPA se ha consolidado como una plataforma para el fortalecimiento del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS. Su enfoque participativo y su capacidad para generar redes sólidas entre organizaciones han sentado las bases para un ecosistema más resiliente e inclusivo. De esta forma, la COMPA busca consolidarse como un catalizador de cambio en los modelos de desarrollo, integrando a las personas y la sostenibilidad como ejes centrales para impulsar soluciones transformadoras y duraderas.

Red Alma Nativa: economía inclusiva, justa y equitativa para el bien común

Alma Nativa es una red de organizaciones de pequeños productores de alimentos y artesanías impulsada desde FIBO Impacto Social, que promueve la articulación entre la producción sostenible y el consumo consciente bajo los valores del comercio justo. Asimismo, busca fortalecer modelos económicos sostenibles basados en la bioeconomía y la regeneración integrando la inteligencia ancestral, la tecnología y la innovación. Lo anterior con el objetivo de proporcionar soluciones sostenibles en todos los sectores económicos, fortaleciendo la resiliencia de las cadenas de valor y sus prácticas adaptativas.

Actualmente, en México, esta red se integra por 18 organizaciones alrededor del país, las cuales iniciaron un esfuerzo para impulsar la inclusión y democratización del comercio digital de sus organizaciones. Por otro lado, se busca tanto potenciar el cuidado de la riqueza de la sociobiodiversidad, la conservación y la regeneración de los territorios, como incrementar el impacto y crear escala en el consumo de productos que generen beneficios socioambientales.

Esta red considera clave el potencial de las organizaciones de pequeños productores para impulsar modelos productivos regenerativos, contrarrestar el cambio climático, capturar carbono, asegurar la alimentación, promover la soberanía alimentaria y contribuir de manera sustancial a la reducción de la pobreza y el hambre. Sin embargo, enfrentan importantes retos como la dificultad para acceder a mercados y tener que depender de intermediarios perjudiciales. Es así que Alma Nativa se propone como un modelo colectivo para reducir esas barreras e incrementar las oportunidades de acceso a los mercados.

En este sentido, la red ha impulsado el desarrollo del comercio digital, dada la oportunidad que presenta para llegar a la o el consumidor final. En este marco, en alianza con Mercado Libre, se logró la inserción en el comercio digital de más de 40 organizaciones de México y Argentina. Asimismo, en estos años, se consiguió el crecimiento de más del 50 % de los indicadores de impacto: hectáreas conservadas o regeneradas en los territorios; procesos institucionales; mejora de ventas, ingresos, entre otros.

Aun así, la Red identifica retos por enfrentar para dar un salto en su escalamiento, tales como: el acceso a financiamiento; los sistemas de *marketing* y comunicación; las mejoras de



Esta red considera clave el potencial de las organizaciones de pequeños productores para impulsar modelos productivos regenerativos.

procesos y del vínculo con las y los consumidores, entre otros. Para superar estas dificultades, el papel de la ciudadanía y las instituciones resulta clave: las y los consumidores, desde el impacto que generan las decisiones de sus compras, mientras que las instituciones pueden promover políticas de consumo responsable y compras con impacto positivo. Estos aportes son clave para maximizar el beneficio que generan estas organizaciones, orientados a cuidar el planeta y generar una sociedad más inclusiva y justa.

La Alianza Climática de la GIZ México

La GIZ (Cooperación Alemana al Desarrollo Sostenible) es la agencia alemana en México que trabaja para promover el desarrollo sostenible mediante proyectos en áreas como la economía, el medio ambiente, la política y la sociedad. Por medio de Alianza Climática, se apoya al gobierno mexicano en la actualización de las políticas climáticas y de biodiversidad, y en las hojas de ruta de implementación, con un enfoque especial en género y derechos humanos. Mediante el proyecto Alianza Climática se abren las oportunidades para vincular la acción climática y la conservación de la biodiversidad en el territorio, sobre todo en grupos vulnerables como mujeres, adultos mayores, jóvenes y pueblos indígenas.

La metodología de FinTank que hemos implementado con el acompañamiento de New Ventures busca amplificar el desarrollo de capacidades que incrementen el éxito de las acciones climáticas identificadas, así como aumentar el acceso a financiamiento con oportunidades de encuentros con potenciales financiadores. Los sectores de enfoque de los proyectos que se apoyan desde FinTank son: energía sustentable, agricultura, pesca, forestal y agroforestal, agua y resiliencia costera, conservación de la biodiversidad y la adaptación basada en ecosistemas (AbE).

El portafolio de FinTank, al momento, se compone de 22 organizaciones que trabajan activamente en 15 regiones del país y son de dos tipos:



Productivos: en los sectores de turismo, agricultura, pesca y forestal; proyectos que ya efectúan o desean realizar acciones de conservación de biodiversidad y AbE o de energía distribuida comunitaria.



No productivos: su misión es lograr la adaptación al cambio climático en un territorio, y no parten de un enfoque de generación de ingresos económicos.

Con la metodología de FinTank, se busca conectar con diferentes financiadores con interés en financiar e impulsar soluciones de adaptación (basada en ecosistemas) y de mitigación (energía distribuida comunitaria) que reduzcan la vulnerabilidad al cambio climático en los territorios y las comunidades. Estos proyectos son modelos con el potencial de ser escalables y transferir aprendizajes a otras regiones del país para lograr mayor impacto. Por ello, buscamos fortalecer la operación de las organizaciones para crecer hacia negocios de impacto que permitan su sostenibilidad financiera.



Tercera sección

Análisis y reflexiones del aprendizaje colectivo

Ante el contexto actual, marcado por una crisis global multidimensional es relevante analizar y retomar las propuestas de índole socioeconómicas que se han desarrollado para promover un cambio centrado en las personas y en el medio ambiente.

Con este documento compartimos este recorrido que ha sido coordinado por Cemefi y ha contado con la participación de una gran diversidad de actores de este ecosistema: cooperativas, empresas sociales, emprendimientos sociales, empresas con propósito y a todas aquellas que buscan tener un impacto social por medio de su modelo de negocio y de responsabilidad socioambiental. Los espacios de encuentro y los diálogos que en ellos se desarrollaron permitieron la reflexión colectiva y el intercambio de aprendizajes entre las propias organizaciones de la ESS y los emprendimientos sociales, así como nutrieron el análisis y abrieron la perspectiva de Cemefi.

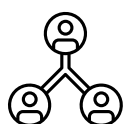


Sin duda, confirmamos la importancia de fortalecer la visibilidad de todas las empresas y a los grupos comprendidos en el ecosistema del emprendimiento social y la ESS, así como de aquellas reconocidas como empresas con propósito que, si bien tienen diferencias entre ellas, comparten características para lograr un impacto positivo mediante sus modelos de negocio y sus prácticas de responsabilidad socioambiental. Este objetivo se suma a las agendas que en Cemefi buscamos promover y difundir.

En Cemefi históricamente hemos trabajado con diversas entidades con las que compartimos un horizonte para lograr un cambio social justo y colaborativo; como se detalló en la introducción, colaboramos con miles de empresas con responsabilidad social y organizaciones de la sociedad civil, y cientos de entidades donantes y universidades. También se debe destacar la importancia del trabajo comunitario, de escucha y participación desde la base que impulsan las OSC, lo que posibilita la pertinencia de las acciones y el sentido para colaborar con centros de investigación e instituciones académicas, y con diversas cámaras empresariales para acompañar reflexiones y buscar soluciones ante el contexto socioeconómico y ambiental que enfrentamos.

En este sentido, en Cemefi buscamos ser un espacio que constantemente pueda promover un análisis crítico, identificando oportunidades y soluciones entre distintos actores, facilitando encuentros, diálogos y espacios de reflexión que posibiliten proyectos colaborativos y de intercambio de buenas prácticas o experiencias replicables.

El aprendizaje colectivo por el que hemos transitado en compañía de otras instituciones nos ha permitido profundizar el análisis de nuestro quehacer en el fomento de la filantropía y la responsabilidad social de las empresas. Desde la labor que en Cemefi hemos realizado a lo largo de tres décadas y media con empresas socialmente responsables, fundaciones, asociaciones y organizaciones de la sociedad civil, consideramos importante:



1. Impulsar esfuerzos que fomenten la colaboración y articulación entre las distintas entidades que actualmente participan en Cemefi con las empresas y los emprendimientos de la economía social para diseñar estrategias y buscar soluciones para enfrentar los retos y las áreas de oportunidad que promuevan el crecimiento y desarrollo del ecosistema.



2. Hacer un llamado a la sociedad para que reflexione sobre el emprendimiento social y la ESS, no solo como un sector de la economía, sino como una propuesta de modo de vida que nos invita a repensar la manera en la que estamos relacionándonos con el entorno, con las personas colaboradoras de nuestros espacios de trabajo y los retos que seguimos enfrentando en desigualdad, violencia y afectaciones al medio ambiente.

Desde este análisis compartimos con las comunidades colaborativas participantes de Cemefi algunas reflexiones que surgen de profundizar en estos aprendizajes al interior de nuestro equipo de trabajo. Estas reflexiones abordan el papel que desde las entidades de la filantropía y la gestión de la responsabilidad social empresarial podemos impulsar para contribuir en el fortalecimiento de las cooperativas, empresas y emprendimientos del ecosistema.

También buscamos plantear algunos elementos que promueve la ESS para que, desde nuestro quehacer institucional, podamos reflexionar sobre qué seguir aprendiendo de los emprendimientos sociales y la ESS y cómo vincularnos para generar más valor e impacto desde lo que ya estamos haciendo. Esta oportunidad de colaboración se presenta en cada empresa, OSC o fundación, como las acciones posibles que sean parte de su objeto social y visión, y que puedan contribuir al desarrollo y cuidado de nuestro país, de sus bienes naturales y de quienes habitamos en él.

1. Filantropía y economía social

La filantropía desempeña un papel fundamental en la atención a problemáticas sociales y ambientales. Es mediante ella que las personas y organizaciones pueden brindar apoyo financiero, recursos y tiempo para desarrollar proyectos y programas que aborden las causas subyacentes de los problemas a los que nos enfrentamos.

En relación con la promoción y creación de una economía más justa y solidaria, la filantropía puede desempeñar un rol importante por medio de actividades como las donaciones y el financiamiento de proyectos sociales y organizaciones sin fines de lucro; el voluntariado que implica ofrecer tiempo, conocimientos y habilidades para trabajar con comunidades o en proyectos; y la creación de alianzas y colaboración entre diferentes actores con el objetivo de abordar de manera integral los desafíos actuales.

Tanto las fundaciones y entidades donantes como las OSC cumplen un papel fundamental en esta posible agenda. Las OSC son instituciones no lucrativas que dedican sus recursos y talento a atender problemáticas sociales, por lo que su integración como parte de las alianzas multiactor de los emprendimientos sociales y empresas de la ESS puede aportar de forma significativa al desarrollo de este ecosistema. Además, cuentan con un gran conocimiento para operar y ejecutar proyectos que benefician a la sociedad y a su entorno, de modo que su experiencia puede contribuir de forma importante en la formulación de estrategias y políticas que favorezcan el desarrollo del ecosistema.

Las fundaciones o entidades donantes otorgan recursos a organizaciones y proyectos que resuelven necesidades específicas; esta canalización de recursos podría incorporar la vinculación y complementariedad de los actores receptores de recursos con los emprendimientos sociales y las empresas de la ESS. También es de considerar que muchas de estas organizaciones del ecosistema realizan trabajo y tienen impacto en temas ambientales, culturales y sociales que van más allá de su actividad económico-productiva. Esto abre la puerta a una posible vinculación de las fundaciones y entidades donantes con emprendimientos sociales y procesos de la ESS por medio del apoyo de sus actividades y acciones de impacto socioambiental, y no de sus procesos productivos. La claridad en esta distinción permite mejores colaboraciones entre el sector filantrópico y las cooperativas, emprendimientos y empresas de la ESS.

Debemos seguir impulsando la filantropía, ya que esta desempeña un papel crucial en la atención de necesidades urgentes y en la respuesta inmediata a contextos de emergencia y



de vulnerabilidad. Sin embargo, también es estratégico —en términos del impacto del financiamiento— complementar su alcance mediante propuestas de las empresas de la economía social y solidaria y los emprendimientos sociales. Como se ha visto, estas iniciativas crean y fortalecen la comunidad, y combinan la rentabilidad económica con el impacto social y ambiental de acuerdo con los objetivos de cada iniciativa, lo cual debe ser considerado en los posibles financiamientos o inversiones en este sector.

2. Responsabilidad social empresarial y economía social y solidaria

Las empresas socialmente responsables (ESR) son entidades privadas y lucrativas que cumplen con una serie de indicadores que demuestran su compromiso social y ambiental. En los últimos años se ha destacado el compromiso de muchas empresas y grandes corporaciones en fortalecer su responsabilidad social. Esto es algo que necesitamos seguir alentando dado el contexto que enfrentamos.

Existen muchas áreas de oportunidad a explorar en la relación entre las ESR y el ecosistema del emprendimiento social y de la ESS, que pueden abordarse desde un enfoque multiactor e intersectorial. Desde aquí se pueden fomentar y fortalecer alianzas entre empresas privadas, con OSC y organizaciones y emprendimientos de la ESS que resulten benéficas para ambas partes. También se pueden promover prácticas comerciales justas, sustentadas en una ética empresarial que desarrollen cadenas de valor incluyentes y solidarias.

Además, hay interesantes oportunidades de colaboración en términos de apoyo de transferencia tecnológica o conocimientos de operación y transformación; estos aportes, si bien no

son monetarios, tienen un importante impacto para los emprendimientos y empresas de la ESS. Finalmente, en el área de financiamiento también hay grandes áreas de oportunidad y de inversión de impacto.

Las posibles áreas de colaboración por explorar son muy amplias. Como señala el Grupo Promotor de la Economía Social: “hay que subrayar que entre las empresas de la economía social y las empresas privadas de impacto social o de triple impacto hay muchos puntos en común. Sobre todo, hay identidad común en valores derivados de la búsqueda y construcción de modelos económicos más humanos, sustentables e incluyentes” (GPES, 2022). Es por esta alineación de objetivos y valores que se debe trabajar con las fortalezas de cada uno de los actores que colaboran desde sus distintos ámbitos de acción.

La reflexión en torno a la responsabilidad social empresarial implica considerar nuevos elementos que tienen que ver con esta agenda, por ejemplo:

Las empresas privadas pueden tener varias formas de acuerdo y de alianza comercial con las empresas sociales, y esto puede formar parte de su responsabilidad social empresarial. En particular, resulta urgente exigir que las empresas con responsabilidad social adopten políticas robustas y verificables de pago oportuno y comercio justo con sus proveedores, y muy en especial con las empresas sociales que pueden formar parte de su cadena de valor (GPES, 2022, p. 13).

Las empresas socialmente responsables pueden desempeñar un papel estratégico en la construcción de una economía más justa y solidaria al integrar en sus prácticas y modelos de negocio principios como la justicia social, la sostenibilidad, la redistribución equitativa de las utilidades, la generación de trabajo digno, la protección del medio ambiente, la innovación social y la resiliencia. Estos planteamientos representan una ética empresarial de vanguardia, que se alinea con estándares internacionales como los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (s.f.) o las directrices de la OCDE sobre conducta empresarial responsable (2023).

Al asumir estos compromisos explícitos con el entorno en el que operan, las ESR pueden ir más allá de la vinculación filantrópica y convertir las propias empresas en agentes activos de transformación, contribuyendo a disminuir las brechas sociales, fomentando prácticas inclusivas, justas y solidarias, y buscando formas de generar bienestar colectivo, en los ámbitos social, ambiental o cultural, por medio de la operación y acción de la propia empresa, como por ejemplo mediante programas de extensión técnica para el desarrollo de proveedores y compras solidarias. Para lograrlo es indispensable fortalecer su articulación con actores como emprendimientos sociales, empresas de la ESS y organizaciones de la sociedad civil.

En este sentido, una acción de impacto que cabe resaltar es la generación de vínculos comerciales y/o de colaboración con empresas y emprendimientos sociales para propiciar su participación en las cadenas de valor, lo cual tiene un alto impacto en la consolidación y el crecimiento del ecosistema. Incursionar en esta transformación y en el valor agregado de sus productos representa un reto —y un riesgo también— para muchos emprendimientos sociales y entidades de la ESS, y es ahí donde la vinculación con empresas socialmente responsables representa una oportunidad de colaboración y transformación.



Las empresas socialmente responsables pueden desempeñar un papel estratégico en la construcción de una economía más justa y solidaria.



El apoyo de las ESR a las organizaciones de la ESS y emprendimientos sociales genera un alto impacto, pues estas contemplan, en su propio objeto social y modelo de negocio, el bien común, la generación y distribución de la riqueza, la resolución de necesidades sociales y el manejo sostenible de los recursos naturales. Estas alianzas pueden articularse desde uno o varios de los ocho ejes de enfoque o acción que presentamos en la sección anterior.

3. Por una economía más justa, inclusiva y solidaria

Sin duda, en el contexto global actual marcado por la desigualdad, la inequidad social y el deterioro medioambiental, el emprendimiento social y la economía social y solidaria representan un cambio propositivo a favor de las personas y el medio ambiente. La experiencia que recabamos en este aprendizaje colectivo confirma que hoy en día el emprendimiento social y la ESS juegan un papel estratégico para la transformación social, al contribuir a la generación de un ingreso digno, sostenible económica y ambientalmente, mientras genera impactos positivos a nivel comunitario y ambiental. En un contexto en el que la reducción de la pobreza se explica por transferencias directas, con la generación de dependencia que estas implican, la ESS y los emprendimientos sociales ofrecen una alternativa viable en el corto y largo plazo basadas en la autogestión y la organización colectiva.

Encontramos que hay grandes áreas de oportunidad en la vinculación entre este ecosistema y las fundaciones filantrópicas, las organizaciones de la sociedad civil y las empresas socialmente responsables. Estas alianzas pueden ir mucho más allá del financiamiento, incorporando, por ejemplo, productos y servicios de los emprendimientos y organizaciones de ESS en las cadenas de suministro de grandes empresas; en la asesoría en gestión empresarial,

innovación tecnológica, estrategias de comercialización, comunicación u otras áreas; o en la generación de vínculos comerciales entre empresas sociales y privadas.

Estas sinergias pueden traducirse en el fortalecimiento del ecosistema y originar una mejora en las condiciones de vida de miles de personas y sus comunidades. Esto nos llevaría a avanzar en la construcción de una economía más justa, inclusiva y solidaria, desde donde es posible generar rentabilidad mientras se produce un impacto positivo en el mundo que habitamos.

En este sentido, es importante promover una cultura de negocios que incluya deliberadamente al sector del emprendimiento social y de la ESS en todas sus manifestaciones y que pueda ser asumida por todos los actores que participan en la economía. La comprensión de los valores de la ESS descritos como ejes transversales y rectores de la vinculación permitirá un trabajo colaborativo que derive en la convergencia de esfuerzos, conocimientos y recursos.

Hemos subrayado la importancia y trascendencia de implementar acciones y alianzas de forma articulada para la construcción de una economía más justa, inclusiva y solidaria. En consecuencia, como cierre de este documento, planteamos algunos ejemplos, entre muchos otros posibles:

a) Construir estrategias para impulsar una comunicación efectiva que resalte el valor de las empresas y los emprendimientos sociales, así como la importancia de su fortalecimiento, impacto y posibilidades de ampliación.

b) Consolidar comunidades de aprendizaje y reflexión para el intercambio de saberes entre la ESS, emprendimientos sociales, ESR y otros actores. Estos espacios buscan concientizar sobre el impacto de su comercio, elevar la calidad de su oferta, impulsar la formación continua y tejer redes de colaboración para mejorar el marco jurídico y el entorno empresarial, todo bajo un enfoque de ética solidaria, inclusión social y sostenibilidad ambiental.

c) Diseñar herramientas y establecer acuerdos intersectoriales que puedan fortalecer las ventas y los canales de comercialización de las empresas y los emprendimientos sociales. Por ejemplo, se podría construir un directorio que incorpore variables que faciliten los procesos de identificación y compra de productos y servicios de este ecosistema, o evaluar de qué manera las fundaciones empresariales pueden facilitar rutas de comercialización y distribución dentro de sus empresas u otras distintas.

d) Promover la reflexión entre empresas financieras con distintivo ESR® y fundaciones donantes con emprendimientos y empresas sociales para considerar los retos que enfrentan y proponer, de manera conjunta, soluciones de fondos de inversión y financiamiento al ecosistema del emprendimiento social y de la ESS, de acuerdo con el contexto y los retos que presentan.

e) Profundizar en la reflexión y la vinculación con actores como los centros de investigación y las universidades, para valorar mecanismos de evaluación del impacto y del valor social que visibilicen de mejor manera los cambios y transformaciones generadas por los emprendimientos sociales y la ESS en general.

f) Facilitar la generación de rutas de incidencia orientadas a mejorar el marco normativo y las políticas públicas que creen un entorno habilitante y favorable para las empresas y los emprendimientos de la ESS.

Estos son algunos ejemplos de acciones posibles que pueden estructurar la agenda de articulación y colaboración intersectorial con el emprendimiento social y la ESS. El camino que aquí compartimos nos ha dejado aprendizajes invaluable que deberán analizarse e incorporarse en las agendas de las organizaciones que persiguen objetivos de justicia social, ingreso digno, desarrollo sostenible, innovación social o derechos humanos. Estos aprendizajes se pueden complementar en el futuro con estudios cuantitativos que proporcionen una mirada precisa sobre los subsectores, así como nuevas reflexiones en torno a vinculaciones más específicas entre diversos actores del sector privado, público y social.

Desde Cemefi destacamos la participación y el impacto positivo del ecosistema del emprendimiento social y de la ESS, que contribuyen a mejorar las condiciones de participación económica, fortalecimiento de capacidades y acceso a oportunidades que permiten un mejor crecimiento y una más justa distribución de la riqueza.

En definitiva, estos aprendizajes y reflexiones colectivas demuestran que fortalecer el ecosistema del emprendimiento social y de la economía social y solidaria es una tarea urgente e intersectorial. Al articular esfuerzos, saberes y recursos entre fundaciones, empresas y academia, no solo impulsamos alternativas viables de autogestión, sino que sentamos las bases para una cultura de negocios corresponsable, capaz de transformar el crecimiento económico en una herramienta de justicia social y sostenibilidad.

Referencias bibliográficas

- Alianza Cooperativa Internacional. (2025). *Mondragón: El modelo cooperativo que transforma vidas y economías*. economías. <https://www.mondragon-corporation.com/people/somos-diferentes/>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2025). *Ley de la Economía Social y Solidaria (última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 16 de abril de 2025)*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LESS.pdf>
- Center for the Governance of Change. (2019). *Las empresas con propósito y el auge del cuarto sector en Iberoamérica*. Centro Mexicano para la Filantropía. <https://www.cemefi.org/centrodedocumentacion/1758.pdf>
- Centro Mexicano Pro Bono. (2022). *Diversidad de modelos empresariales con propósito*. <https://www.probono.mx/wp-content/uploads/2022/09/Diversidad-de-Modelos-Empresariales-con-Propo%CC%81sito-1.pdf>
- Comisión Nacional del Agua. (2024, 21 de octubre). *Diagnósticos de calidad del agua: Resultados nacionales 2023*. <https://www.gob.mx/conagua/articulos/diagnosticos-de-calidad-del-agua>
- Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad. (2022). *¿Por qué se pierde la biodiversidad?* <https://www.biodiversidad.gob.mx/biodiversidad/porque>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2024a). *Medición de la pobreza*. <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2024b). *Análisis de la población en situación de pobreza extrema*. https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/contribucion_estrategias_pobreza/Pobreza_extrema_Mexico.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2025). *Indicadores de pobreza laboral*. https://www.coneval.org.mx/Medicion/Documents/ITLP_IS/2024/4T2024/Indicadores_pobreza_laboral_nacional_y_estatal_feb_2025.pdf
- Del Cerro, J. (2016). *El emprendimiento social*. https://disruptivo.tv/wp-content/uploads/dlm_uploads/2019/04/LIBRO-Que-es-el-emprendimiento-social.pdf
- Disruptivo TV y Socialab. (2019). *1er Censo de Empresas Sociales México 2019*. https://disruptivo.tv/wp-content/uploads/dlm_uploads/2020/10/DISRUPTIVO_Censo-2019.pdf
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2021). *La crisis climática es una crisis de los derechos de la infancia: Presentación del Índice de Riesgo Climático de la Infancia*. https://www.unicef.org/media/105541/file/UNICEF_climate%20crisis_child_rights_crisis-summary-ES.pdf
- Grupo Promotor de la Economía Social. (2022). *Agenda para el fortalecimiento y visibilidad de las empresas sociales*. https://coparmex.org.mx/downloads/ENVIOS/GPES_Agenda_Fortalecimiento.pdf
- International Energy Agency. (2022). *Climate resilience policy indicator*. <https://www.iea.org/reports/climate-resilience-policy-indicator/climate-resilience-policy-indicator>
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2023). *Aguas en México: ¿Escasez o mala gestión?* <https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2023/02/Situacion-del-agua-en-Mexico.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023, 25 de julio). *Datos preliminares revelan*

- que en 2022 se registraron 32 223 homicidios (Comunicado de prensa núm. 418/23). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/DH/DH2022.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2024*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025a). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, segundo trimestre de 2025*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/enoe/enoe2025_08.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025b). *Estadísticas a propósito del Día Internacional de la Juventud*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_Juventud.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025c). *Pobreza multidimensional 2024 (Comunicado de prensa)*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/pm/pm2025_08.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Instituto Nacional de la Economía Social. (2022). *Estudio de caso de la economía social de México (ECESM) 2013 y 2018*. https://www.inegi.org.mx/investigacion/ecesm/#datos_abiertos
- Instituto Nacional de la Economía Social. (2021). *¿A qué nos referimos cuando hablamos de economía social?* <https://www.gob.mx/inaes/articulos/a-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-economia-social?idiom=es>
- Intergovernmental Panel on Climate Change. (2022). *Climate change 2022: Impacts, adaptation and vulnerability*. <https://doi.org/10.1017/9781009325844>
- Organización de las Naciones Unidas. (2023). *Promoción de la economía social y solidaria para el desarrollo sostenible (A/RES/77/281)*. https://unsse.org/wp-content/uploads/2023/05/A_RES_77_281-ES.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2014). *La economía social y solidaria*. <https://www.ilo.org/es/media/447081/download>
- Organización Internacional del Trabajo. (2025). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: Tendencias 2025*. <https://www.ilo.org/es/publications/flagship-reports/perspectivas-sociales-y-del-empleo-en-el-mundo-2025>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2022). *National accounts at a glance*. https://www.oecd.org/en/publications/national-accounts-at-a-glance_22200444.html
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable*. https://www.oecd.org/es/publications/lineas-directrices-de-la-ocde-para-empresas-multinacionales-sobre-conducta-empresarial-responsable_7abea681-es.html
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2025). *Perspectivas económicas de la OCDE, volumen 2025, número 1*. <https://www.oecd.org/en/topics/economic-outlook.html>
- Oxfam International. (2025). *El saqueo continúa: Pobreza y desigualdad extrema, la herencia del colonialismo*. <https://www.oxfam.org/es/el-saqueo-continua-pobreza-y-desigualdad-extrema-la-herencia-del-colonialismo>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2023, 20 de abril). *Informe anual del PNUD 2022*. <https://www.undp.org/es/publicaciones/informe-anual-del-pnud-2022>
- REAS Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria. (2022). *Carta de principios de la economía solidaria*. https://reas.red/wp-content/uploads/2022/08/Carta_de_la_Economia_Solidaria_2022_cast.pdf
- Red Intercontinental de Promoción de la Economía Social Solidaria. (2015). *¿Qué es la economía social solidaria?* <https://www.riess.org/que-es-la-ess/es-economia-social-solidaria/?lang=es>

- Red Pacto Mundial México. (s.f.). *Los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas*. <https://share.google/c57QnzifnxWSzDN9R>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social y Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. (2025). *Incremento de los salarios mínimos entre 2018 y 2024 es responsable de la mitad de la reducción de la pobreza en el periodo (Boletín conjunto 23/25)*. <https://www.gob.mx/stps/prensa/incremento-de-los-salarios-minimos-entre-2018-y-2024-es-responsable-de-la-mitad-de-la-reduccion-de-la-pobreza-en-el-periodo-405509>
- Secretaría General Iberoamericana, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, e International Development Research Centre. (2021). *Las empresas con propósito y la regulación del cuarto sector en Iberoamérica*. <https://www.segib.org/wp-content/uploads/Resumen-Ejecutivo-C.Final-1.pdf>
- Social Enterprise España. (2018). *Los mejores ejemplos de empresas sociales cambiando el mundo*. <https://socialenterprise.es/ejemplos-empresas-sociales/>
- Stratop Risk Consulting. (2025). *Escenarios prospectivos de estrés hídrico en México mediante regresiones lineales y sus implicaciones para la seguridad nacional hacia 2030*. https://stratoprisk.com/wp-content/uploads/2025/07/Escenarios_prospectivos_de_estres_hidrico_MX.pdf
- World Resources Institute México. (2023). *Ahogan contaminantes 7 de cada 10 días del año a la CDMX (Boletín de prensa)*. <https://goo.su/kfIPaR>



Cemefi

