



Emprendimiento social en Periodismo

Trabajo de Fin de Grado – Periodismo Promoción 2013/2017

Facultad de Comunicación, Universidad de Sevilla

Autora: Belén Fernández Acebes

Tutor: Francisco Javier Caro González

Don. Francisco Javier Caro González

Profesor del Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad de Sevilla y tutor en la asignatura Trabajo de Fin de Grado.

Acredita que:

El Trabajo de Fin de Grado titulado: *Emprendimiento social en periodismo*.

Realizado por Belén Fernández Acebes.

Reúne las condiciones exigibles para su presentación y defensa pública.

Sevilla, a 8 de septiembre de 2017.

El tutor,

Francisco Javier Caro González

Índice

I. Introducción.....	4
A. Justificación del tema.....	4
B. Objetivos	4
C. Metodología	5
II. Revisión teórica	6
A. Contexto del emprendimiento	6
B. Concepto de emprendimiento.....	8
C. Definición de emprendimiento social.....	10
D. Características del emprendimiento social en el sector de la comunicación.....	17
III. Análisis de emprendimientos sociales en periodismo.....	22
A. Se Buscan Periodistas.....	22
i. Cuadro resumen del caso SBP-CA.....	27
B. Por Causa	29
i. Cuadro resumen del caso Por Causa	32
C. Bottup.....	34
i. Cuadro resumen del caso Bottup.....	36
D. Periodismo Humano.....	37
i. Cuadro resumen del caso Periodismo Humano.....	39
E. La Marea	41
i. Cuadro resumen del caso La Marea	43
F. GranadaiMedia.....	45
i. Cuadro resumen del caso GranadaiMedia.....	46
G. Píkara Magazine.....	48
i. Cuadro resumen del caso Píkara Magazine.....	52
I. Cuadro comparativo empresas sociales de comunicación en España	53
IV. Conclusiones	54
V. Bibliografía	58
ANEXO.....	63
A. Cuentas Comunicación Horizontal y Nuevos Medios de S.L.	64

I. Introducción

A. Justificación del tema

Los sistemas económicos están sufriendo cambios como consecuencia de la crisis, unas transformaciones que afectan directamente a las oportunidades y a las condiciones laborales. Uno de los datos más alarmantes de la crisis ha sido el desempleo, que ha afectado de forma pronunciada a la profesión periodística. No obstante, frente a todo esto surgen nuevas maneras de generar empleo, como la creación de una empresa propia.

El periodismo, y la empresa periodística, están sometidos a un proceso de cambio continuo que afecta no solo al contenido sino también a la organización empresarial. La filosofía empresarial de los nuevos medios está cambiando. La supervivencia de las empresas periodísticas reside en la búsqueda de nuevos modelos de negocio, es decir, nuevos esquemas, configurados de nuevas maneras, entre las cuales se encuentra la dimensión social.

La aparición de nuevos medios en nuestro país es una realidad, así aparece en los últimos informes de la Asociación de la Prensa en Madrid, en los que se recoge cómo los periodistas “expulsados” de los medios habituales se lanzan al mercado creando los suyos propios. El emprendimiento periodístico es una realidad, al igual que la pérdida de independencia de los medios, uno de los desafíos éticos de la profesión, que influyen en la proliferación de nuevos medios sociales.

Todo esto me lleva a querer saber más sobre aquellas empresas cuya premisa fundamental es explotar oportunidades en el sector de la información con el fin de mejorar el bienestar social de una manera innovadora. De qué manera se crea el valor social a través de una organización periodística no lucrativa mediante métodos empresariales. Cómo se alcanzan objetivos sociales, en cuanto al propio derecho a la información veraz de la ciudadanía o supliendo la falta de comunicación entre la sociedad y los temas excluidos o ‘olvidados’ por los conglomerados mediáticos.

B. Objetivos

El objeto principal de mi investigación es profundizar en el concepto de emprendimiento social en el sector de la comunicación. Los objetivos que se plantean en este Trabajo de Fin de Grado son:

- Definir el emprendimiento social en el sector de la comunicación.
- Identificar las características de una empresa social periodística.
- Identificar los modelos de negocio de los emprendimientos sociales en periodismo.

- Identificar la estructura empresarial de un medio de comunicación social y sus modelos contables.

C. Metodología

En primer lugar, mediante la revisión teórica se determinará qué es el emprendimiento social y en qué consiste en el ámbito periodístico, pues es un concepto sobre el que no existe acuerdo en la literatura académica, ya que ni encaja en el paradigma de empresa pública ni en el de las empresas privadas ni el de las organizaciones no gubernamentales (ONGs). Mediante las definiciones de diferentes autores se abordará el término desde el que posteriormente partirá el análisis.

Para el análisis, también resulta clave explicar el contexto en el que se encuentra la profesión, pues si bien es necesario explicar el ‘boom’ de nuevos medios en España durante la crisis que nacen para cubrir vacíos informativos – segmentación del mercado – también explica las dimensiones digital y local características de las empresas sociales periodísticas. Por lo tanto, conceptos como las TICs (Tecnologías de la Información y Comunicación), la desintermediación (crisis del periodismo) y los ejemplos de rendimientos crecientes en otros ámbitos, como Wikipedia, ayudarán a entender el concepto de empresa social periodística y explicar su sostenibilidad. Enmarcar el objeto de estudio dentro de la teoría es fundamental para la investigación, por lo tanto la revisión teórica resultará imprescindible para enunciar el término emprendimiento social e identificar las diferentes características de las empresas sociales en el sector de la comunicación.

Una vez el término esté perfectamente delimitado, procederemos a analizar los diferentes casos españoles de emprendimiento social, para identificar sus modelos de negocio, mediante la información ofrecida por las propias empresas, documentos públicos y estatutos de constitución. Así como sus características, estructura empresarial y estados contables. Para estos últimos, se usará la plataforma SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), una base de datos con información financiera de 2.000.000 empresas españolas, la propia información de la empresa y se aplicarán criterios de búsqueda avanzada.

Por lo tanto, el estudio del emprendimiento social exige la búsqueda de aquellas empresas enmarcadas dentro de este fenómeno y para el que será fundamental un estudio de casos que recogerá, organizará y analizará los datos obtenidos de cada una de las organizaciones. Para la selección de la muestra, en primer lugar se necesita identificar aquellas empresas sociales con un grado de información pública suficiente. Posteriormente se procederá a la localización de su información corporativa a través de los datos publicados en internet. La búsqueda de información consistirá en:

1. Directorios, libros, Asociación de la Prensa de Madrid, publicaciones en revistas, congresos...
2. Página web

3. Localización del apartado web de la información corporativa
4. Localización de documentos informativos de consulta: memoria, cuentas anuales, estatutos...

La dificultad reside en la búsqueda de información pública individualizada y recopilada sobre su situación económica y social.

II. Revisión teórica

A. Contexto del emprendimiento

La situación actual de la profesión periodística está cambiando, la crisis económica mundial ha desencadenado un cambio de paradigma y la necesidad de transformar el modelo industrial actual. En este contexto económico la coyuntura del sector periodístico se ve afectada por una crisis de credibilidad interna, que sumada a la inestabilidad del modelo empresarial, asume una serie de retos (Galán Gamero, 2017). Así se recogen las grandes tendencias del cambio que sufre la empresa informativa: la globalización, la concentración empresarial, la desregulación de los mercados, la difuminación de las fronteras entre sectores, el incremento de la competencia, la convergencia tecnológica, los cambios en los gustos de los consumidores... (Caro González, 2002).

Toda esta situación configura un ambiente inestable que genera una serie de efectos negativos como las políticas de recorte de personal, la precariedad laboral, el aumento del paro, el empobrecimiento y el riesgo de exclusión o el reparto desigual de riqueza y de las oportunidades. Unas consecuencias negativas que demuestran que el sistema económico dominante tiene problemas. No obstante, algunos autores aseguran que son estas secuelas las que están provocando una etapa de innovación, donde se está experimentando nuevas formas de hacer periodismo y buscando nuevos modelos sostenibles de negocio (Galán Gamero, 2017). Hay autores que consideran que es el fin del periodismo, donde otros ven una oportunidad de oro para redefinir la profesión. Si bien es cierto que esto se podría aplicar a otros sectores, ya que la innovación (tecnológica, comercial, organizacional y social) es una de las formas de acceso a la actividad empresarial, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) la industria de la comunicación es uno de los terrenos donde se pueden llevar a cabo las innovaciones importantes, por la diversificación de la demanda y la fragmentación de su mercado (de Mateo Pérez, Bergés Saura, & Sabater Casals, 2009).

La búsqueda de un nuevo modelo de negocio parece una de las soluciones que garantizan la supervivencia de la empresa periodística (Larrañaga-Rubio, 2010). De

forma general, la innovación en modelos de negocio se basa en desafiar las normas para generar iniciativas nuevas que satisfagan las necesidades de los clientes: desatendidas, nuevas u ocultas (Osterwalder & Pigneur, 2011). Nuevos caminos marcados por la producción de contenido a petición de la sociedad, pero dentro de unos márgenes de beneficio más reducidos.

Las consecuencias de la crisis económica, como recortes en las plantillas, las reducciones salariales o la dependencia financiera de las empresas españolas... afecta de una manera especial al sector de la comunicación ya que genera pérdidas de autonomía profesional y económica, incidiendo directamente en independencia informativa del periodista (Galán Gamero, 2017) provocando la pérdida de credibilidad. Sin embargo, dentro de este contexto de precariedad y crisis, se abren las barreras de entrada para impulsar nuevos proyectos periodísticos, es decir, el periodista tiene la oportunidad de emprender y gestionar su propia organización, cuya clave será el servicio a la sociedad. Una premisa fundamental que en Estados Unidos se está fortaleciendo gracias al lanzamiento de nuevos medios de comunicación dedicados a servir a su comunidad independientemente de la búsqueda del valor económico. Así se plasma en el informe “Cómo las noticias no lucrativas buscan la sostenibilidad¹”, de la Knight Foundation², que recoge cómo las redacciones están encontrando nuevas maneras de producir noticias de investigación basadas en el interés de un público, cada vez más numeroso, que decide dejar los medios tradicionales y confiar en este tipo de medios independientes (Cross, 2017).

Internet ha sido otra de las causas de la crisis del periodismo. La revolución tecnológica ha afectado negativamente al sector, porque además de obligar a reestructurar los contenidos de acuerdo a esta plataforma, ha aumentado la competencia. Sin embargo, ha respaldado el surgimiento de plataformas informativas (profesionales y no) gracias a las ventajas de producción y difusión, ahora la información llega en cualquier momento sin necesidad de desplazarse a por ella (Galán Gamero, 2017). Hay dos cambios fundamentales provocados por la red, en primer lugar los periodistas necesitan un distintivo que los diferencie del periodismo ciudadano, es decir, señalar las informaciones profesionales bajo un código deontológico que asegure la credibilidad. No obstante, el segundo supone un cambio positivo para el sector, ya que esta nueva plataforma provoca una reducción de costes y fomenta la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos como son las suscripciones, las donaciones externas, el crowdfunding, etc.

Los ingresos publicitarios han sido hasta ahora la fuente de financiación de los medios, la vía que los dotaba de independencia económica ya que los alejaba de los poderes políticos, pero que los llevó a la dependencia de los poderes económicos. Ambos

¹ Knight Foundation. (2015). How nonprofit news ventures seek sustainability. Recuperado de: <https://knightfoundation.org/features/nonprofitnews-2015/>

² Knight Foundation es una fundación estadounidense sin fines de lucro dedicada a “apoyar ideas transformacionales que promuevan periodismo de calidad, fomenten la innovación en los medios de comunicación, involucren a las comunidades y fomenten las artes”.
<https://www.knightfoundation.org/programs>

poderes en un principio eran independientes hasta que han establecido una relación, y han pasado a formar una parte de los grandes conglomerados mediáticos. Finalmente la noticia se ha convertido en un negocio y un espectáculo para ganar generar ingresos rápidamente (Kapusinski, 2007). Esta nueva empresa informativa desvía el derecho a la información veraz del ciudadano en favor de la obtención de beneficios propios y propiciando la pérdida de la credibilidad de la profesión (Galán, 2008).

El informe del Centro Knight plantea en sus conclusiones varias recomendaciones para estos nuevos medios, entre ellas establecer objetivos de negocio a largo plazo, más allá de la supervivencia; experimentar con nuevos servicios, como son internet y las nuevas tecnologías; pasar del modelo de donantes al de membresías, formando audiencias que entiendan el valor de este tipo de periodismo y estén dispuestas a pagar para acceder a su contenido; y por último, impactar a la comunidad estableciendo indicadores de calidad y desempeño que sirvan para demostrar el impacto que causan sus historias (Knight Foundation, 2015).

B. Concepto de emprendimiento

Desde hace unos años el emprendimiento y el autoempleo están siendo objeto de atención y estudio de autores, profesionales y de la población en general, ya que se ha convertido en una de las tendencias resultantes de los cambios en el entorno laboral.

Según los datos recogidos por el Informe GEM de 2016 (Global Entrepreneurship Monitor, 2016), en el año 2009 un 70% de la actividad económica impulsada por las nuevas empresas se concentraba en el sector servicios. En 2016, el 80% de los emprendedores apostó por este tipo de actividad.

El periodismo, se encuentra dentro del sector terciario, y también refleja éste incremento. Los Informes anuales de la profesión periodística publicados por la Asociación de la Prensa de Madrid, realizan anualmente un análisis de la situación actual del periodismo, así en el de 2015 se recoge la puesta en marcha, por periodistas, de medio millar de medios de comunicación³ desde que comenzó la crisis (Gráfico 1), un aumento que se ha estabilizado durante los últimos años y que se mantendrá conformando un nuevo sector mediático emergente (Asociación de la Prensa de Madrid, 2015).

³ 579 nuevos medios lanzados por periodistas (1 de enero de 2008 – 1 de noviembre de 2015). Recuperado de: <http://www.apmadrid.es/nuevos-medios-lanzados-por-periodistas/>

MEDIOS LANZADOS POR PERIODISTAS

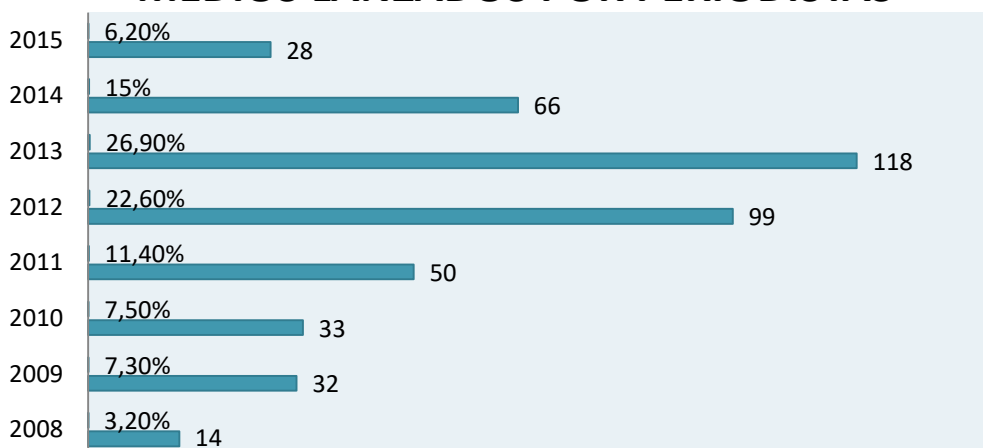


Gráfico 1: Medios lanzados por periodistas desde 2008 hasta 2015. Elaboración propia, fuente: Informe Anual de la Profesión Periodística 2015.

Según la Real Academia Española emprender es “acometer y comenzar un obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”, y emprendedor es aquel que “emprende con resolución acciones o empresas innovadoras”. Por lo tanto, no solo pone en marcha una empresa, sino que es capaz de generar ideas y poner en marcha nuevos proyectos en cualquier ámbito, aprovechando una oportunidad descubierta en un determinado mercado (Caro González, 2007). Este espíritu emprendedor es un bien valioso capaz de generar progreso social y económico en las sociedades (Goñi Alegre, 2013).

En una primera aproximación podemos definir el emprendimiento como el conjunto de actitudes que conforman un determinado perfil orientado a la innovación, la creatividad, la responsabilidad y el manejo del riesgo. Por lo tanto, es un término directamente relacionado con la persona y con la acción de conseguir objetivos mediante la puesta en marcha de un sistema. No todas las iniciativas y emprendimientos llegan a triunfar, pues es un modelo aún sin consolidar, entre otras cosas por la falta de apoyos. No obstante el autoempleo se ha convertido en la solución del desempleo, es un “as” en la manga de los periodistas (Jiménez Martín, 2007).

Esta acción emprendedora puede desarrollarse en diferentes ámbitos además del emprendimiento empresarial con motivación económica, es decir, iniciativas en búsqueda del beneficio económico; también se encuentra el emprendimiento social, que responde a las necesidades sociales y pone los recursos al servicio de la sociedad (Salinas Ramos & Osorio Bayter, 2012). Con el emprendimiento social se contribuye al desarrollo de la región donde surge, generando una forma de empleo y de concepción de la empresa, además de involucrar a la sociedad. Así la Comisión Europea define la innovación social en su unidad para la innovación.

La innovación social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales que no están actualmente cubiertas por el mercado o el sector público, o de producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad, capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras por sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar (European Commission, 2010).

El término innovación social tiene una estrecha relación con el concepto de solidaridad, que alude a la misión de las organizaciones, el fin primordial que persigue la actividad empresarial. En el caso concreto de las empresas periodísticas, el contenido tendría como principal finalidad favorecer los derechos y deberes de las personas y lograr el fin común (Nieto & Iglesias, 1993). Por lo tanto, las empresas informativas no solo son una unidad económica de producción sino también se constituyen como una institución social, la producción está ligada al hombre y no tienen más limitaciones que las establecidas por la tecnología y el derecho (Población & García Alonso, 1997).

En definitiva, la diferencia entre un emprendedor de negocios y un emprendedor social reside en los objetivos de cada uno, mientras que el del primero es el beneficio económico, el segundo persigue un cambio social, innovando en productos que transformen la realidad social.

C. Definición de emprendimiento social

El emprendimiento social es un proceso organizativo que busca soluciones a problemas sociales generando un cambio. Los investigadores concluyen que no hay una enunciación clara, ya que no encaja en el paradigma empresarial al ser una organización no lucrativa que utiliza métodos empresariales para alcanzar objetivos sociales de forma innovadora (Moreira & Urriolagoitia, 2011), crean valor social en vez de económico.

El emprendimiento social comparte con el empresarial la búsqueda y explotación de oportunidades desde la innovación, para provocar cambios que los lleven a alcanzar sus objetivos, que en el caso que nos ocupa es la misión social, enfocada en la resolución de las necesidades sociales.

Autor y año	Definición / Descripción
(Comisión Europea, 2011)	Empresa social será aquella para la cual el objetivo social de interés común es la razón de ser de la acción comercial, que se traduce a menudo en un alto nivel de innovación social. Los beneficios que

	obtienen se reinvierten en la realización de este objetivo social.
(Yunus, 2010)	La empresa social tiene como objetivo superar la pobreza, o resolver los problemas que amenacen a la población y a la sociedad y no maximizar beneficios. Se crea con el ánimo de garantizar su sostenibilidad en el tiempo y no de cubrir una necesidad específica, para lo que resulta fundamental garantizar su viabilidad.
(Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009)	El emprendimiento social abarca las actividades y procesos realizados para descubrir, definir y explotar oportunidades con el fin de mejorar el bienestar social creando nuevas empresas o gestionando organizaciones existentes de una manera innovadora.
(Waddock & Post, 1991)	Los emprendedores sociales son ciudadanos que juegan un rol crítico en el logro de cambios catalíticos en la agenda del sector público y la percepción de los problemas sociales.
(Dees, 1998)	Los emprendedores sociales desempeñan el papel de agentes de cambio en el sector social, a través de: <ol style="list-style-type: none"> 1.-La adopción de una misión para crear y mantener valor social. 2.-El reconocimiento y la implacable búsqueda de nuevas oportunidades para servir a esa misión. 3.-La realización de un proceso de continua innovación, adaptación y aprendizaje. 4.-Que actúan con valentía y sin estar limitado por los recursos actualmente disponibles. 5.-Y que presenta una alta responsabilidad sobre los beneficiarios atendidos y por los

	resultados creados.
(Canadian Centre for Social Entrepreneurship, 2001)	Iniciativas innovadoras con la doble finalidad de asegurar que la inversión genera tanto rentabilidad social como económica, desarrollados tanto por sectores privados, públicos y voluntarios.
(Guzmán Vásquez & Trujillo Dávila, 2008)	El emprendimiento social es un tipo específico de emprendimiento que busca soluciones para problemas sociales a través de la construcción, evaluación y persecución de oportunidades que permitan la generación de valor social sostenible, alcanzando equilibrios nuevos y estables en relación con las condiciones sociales, a través de la acción directa llevada a cabo por organizaciones sin ánimo de lucro, empresas u organismos gubernamentales.
(Leadbeater, 1997)	El uso de la conducta empresarial con fines sociales y no para obtener beneficios o alternativamente, que los beneficios generados por las actividades de mercado se utilizan en beneficio de un grupo desfavorecido en particular.
(Roberts & Woods, 2005)	El emprendimiento social es la construcción, evaluación y persecución de oportunidades para el cambio social transformativo llevado a cabo por individuos visionarios apasionadamente dedicados.
(Curto Grau, 2012)	El emprendedor social es un tipo de emprendedor que presenta cinco características fundamentales: tiene como objetivo crear valor social; es capaz de captar necesidades sociales; contraataca con propuestas innovadoras; su aversión al riesgo está por debajo de la media; y dispone de escasos recursos para llevar a cabo su labor.

(Schwab Foundation, 2014)	Un emprendedor social es un visionario pragmático que alcanza un cambio social a gran escala, sistémico y sostenible a través de un nuevo invento, un enfoque diferente, una aplicación más rigurosa de las tecnologías o estrategias conocidas, o una combinación de éstos. Se centra ante todo en la creación de valor social y trata de optimizar la creación de valor económico
(Skoll Foundation, 2014)	Los emprendedores sociales son agentes de cambio de la sociedad: creadores de innovaciones que alteran el statu quo y cambian nuestro mundo para mejor. Crean modelos innovadores que pueden desencadenar en un cambio a gran escala de los problemas sociales aparentemente insolubles.
NYU Stern (2014)	Los emprendedores sociales están transformando el panorama empresarial y social mediante la aplicación de la disciplina y los principios de negocios para abordar algunos de los problemas más difíciles del mundo.
(Thompson, Alvy, & Lees, 2000)	Los emprendedores sociales son las personas que se dan cuenta de que hay una oportunidad para satisfacer o alguna necesidad no cubierta, puesto que el sistema de asistencia social del Estado no quiere o no puede cumplir, y que reúnen los recursos necesarios y los utilizan para cubrir esa necesidad.

(Said Business School, 2014)

El emprendimiento social se refiere a la práctica de combinar la innovación, el ingenio y la oportunidad de abordar los desafíos sociales y ambientales críticos. Los emprendedores sociales se centran en transformar los sistemas y prácticas que son las causas fundamentales de la pobreza, la marginación, el deterioro ambiental y la consiguiente pérdida de la dignidad humana. Al hacerlo, pueden configurarse con fines de lucro o sin fines de lucro, y en ambos casos, su objetivo principal es la creación de cambios sostenibles de los sistemas.

Tabla 1. Elaboración propia a partir de revisión de la literatura.

Las definiciones de emprendimiento social se pueden dividir según sus especificaciones, basadas en la misión, en la dimensión o en los procesos. A pesar de los diferentes enfoques, existen elementos comunes. Principalmente el emprendimiento social está marcado por la dicotomía socio-económica, ya que mantiene un objetivo social a pesar de buscar la sostenibilidad empresarial (Dees, 1998) (Guzmán Vásquez & Trujillo Dávila, 2008) (Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009) (Curto Grau, 2012). Si bien se entiende que estos dos objetivos son característica imprescindible del término, se mantiene la duda de si existe la primacía de uno sobre el otro, ya que autores como Dees consideran que la misión social está por encima de la sostenibilidad económica.

Sin embargo, el emprendimiento social debe ser sostenible y debe mantenerse en el tiempo, puesto que de otra forma, el problema social que intentan resolver no podría ser afrontado al completo y producir ese cambio en la sociedad. Por tanto, debe tener un alto impacto en la sociedad, es decir, creación de valor social sostenible (Guzmán Vásquez & Trujillo Dávila, 2008). Con esto, entendemos que la creación de valor es lo más importante, aunque más en términos sociales que en forma de beneficios económicos.



Gráfico 2: Elaboración propia.

Según el Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), el valor social es : “la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica” (SEKN, 2006).

Ahora bien, el emprendimiento social es considerado como una dimensión dentro del empresarial, por ello se entiende que comparten algunas características generales: innovación y oportunidad (Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009). Sin embargo, se diferencian en la forma de explotar las oportunidades. Mientras que los emprendimientos sociales buscan valor social, aplicando la filantropía en su modelo empresarial, los meramente mercantilistas tienen la misión de crear valor económico. En cuanto a la búsqueda de oportunidades, algunos trabajos resaltan la importancia en el descubrimiento y en la persecución que hacen de estas los emprendedores sociales (Thompson, Alvy, & Lees, 2000), ya que se considera que las oportunidades pueden llegar a ser construidas por el propio emprendedor social (Roberts & Woods, 2005).

La explotación de las oportunidades de los emprendimientos sociales puede hacerse tanto desde sectores lucrativos como en sectores no lucrativos o incluso a nivel gubernamental (Dees, 1998) (Guzmán Vásquez & Trujillo Dávila, 2008). Aquí es donde reside la complicación del término. Desde las entidades no lucrativas se buscarían ingresos adicionales, desde las empresas comerciales se buscaría realizar prácticas socialmente responsables e incluso, pueden ser acciones del Gobierno. Aunque destaca la iniciativa del individuo (emprendedor social) que busca aliviar problemas sociales. Sobre este último habla Dees, quien señala que los mercados no son capaces de valorar adecuadamente sus resultados porque no existe una demanda solvente que cubra sus necesidades.

Según EMES International Research Network (EMES), las empresas sociales son aquellas organizaciones con un objetivo explícito de beneficio a la comunidad, creadas por un grupo de ciudadanos y en las que el interés material de los inversores capitalistas está sujeto a determinados límites. Esta definición se apoya en las dimensiones económica, social y de gobernanza, con tres criterios cada una. Criterios que no deben cumplirse, sino que describen un tipo ideal de organización, con el que las empresas pueden identificarse con mayor o menor intensidad (Nogales Muriel, 2017).

Criterios de identificación de las empresas sociales según EMES	
Dimensión 1: Económica	
1.	Actividad continua que produzca bienes y/o venda servicios
2.	Nivel significativo de riesgo económico
3.	Porcentaje mínimo de trabajo pagado
Dimensión 2: Social	
4.	Objetivo explícito de beneficiar a la comunidad
5.	Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos o por organizaciones de la sociedad civil
6.	Distribución limitada de beneficios

Dimensión 3: Gobernanza
7. Alto nivel de autonomía
8. El poder en la toma de decisiones no está basado en el capital
9. Participación de las diferentes partes afectadas por la actividad

Cuadro 1: Elaboración propia de las dimensiones y criterios de la empresa social según EMES. Fuente: Artículo de Rocío Nogales Muriel en la Revista Española del tercer Sector. 2017. N° 35. (pp. 123)

Finalmente, existe un consenso en cuanto a la acción social, en tanto que se habla de una intervención directa sobre los colectivos de atención (Guzmán Vázquez & Trujillo Dávila, 2008). Característica del emprendimiento social que se suma a las ya mencionadas anteriormente y que está directamente relacionada con el alto grado de asunción de riesgos. Pues al actuar directamente sobre el complejo problema social, el emprendedor asume altos riesgos y se enfrenta a una mayor incertidumbre que en los emprendimientos clásicos (Curto Grau, 2012) (Thompson, Alvy, & Lees, 2000).

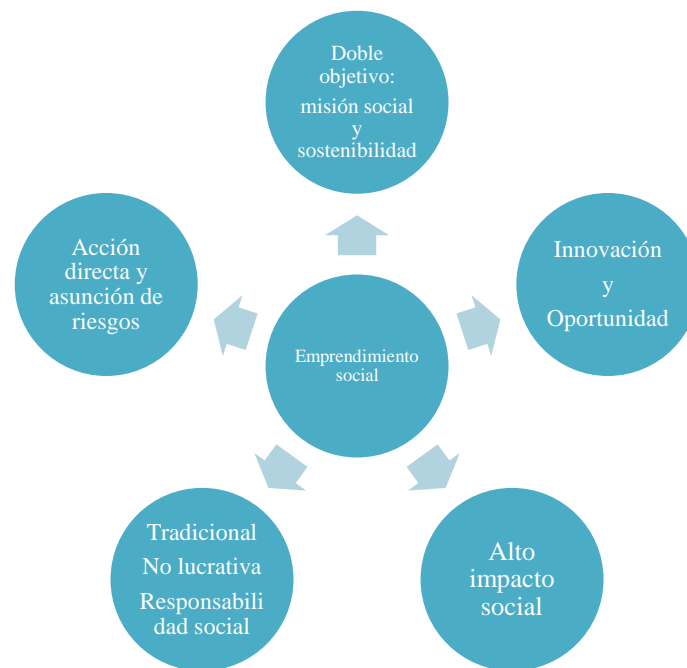


Gráfico 3: Elaboración propia a partir de las características comunes encontradas en las definiciones aportadas por los autores a cerca del emprendimiento social.

Las diferencias en cuanto a la misión es el campo más estudiado del emprendimiento social, ya que se considera la principal característica diferenciadora con respecto al clásico. Los autores coinciden en una falla de mercado como el origen del emprendimiento social, es decir, la falta de satisfacción de alguna necesidad social genera la aparición de nuevas oportunidades que explotar y en las que basar la misión del emprendimiento.

Hay diferentes escuelas de pensamiento sobre el emprendimiento social, siguiendo la escuela de la empresa social, que hace referencia a la organización (estructura, estrategia, objetivos, modelo de negocio y financiación). Desde esta perspectiva, se considera empresa social aquella que con un modelo de negocio sostenible tiene como misión principal generar un impacto y un cambio social positivo, utilizando modelos empresariales innovadores, es decir, representarían una estructura híbrida. Según la literatura revisada, las características de una empresa social son:

- La misión: será seña de identidad de la empresa que desde su comienzo perseguirá un objetivo social.
- Creación de valor compartido: consiste en ser útil para la sociedad. Quiere decir la puesta en marcha de políticas y prácticas que ayudan a mejorar las condiciones sociales de las comunidades donde opera.
- Medición de impactos: utilizar métricas para asignar valor a los objetivos que se están cumpliendo. Aunque aún hay muchas deficiencias en las herramientas de medición de impacto social.

Todo ello, bajo la consecución del objetivo clave de la autosostenibilidad e independencia de agentes externos.

Por otro lado encontramos la escuela de la innovación social, que apuesta por la búsqueda de nuevos métodos de producción y apertura a nuevos mercados como elemento distintivo de este tipo de empresas. Hay quienes lo relacionan con las TICs. A diferencia de la anterior perspectiva, el impacto social se llevaría a cambio mediante la confianza, la colaboración y mecanismos de participación ciudadana.

De todo esto, concluimos que el emprendimiento social en el sector de la comunicación es un concepto multidimensional. Son emprendimientos cuya misión fundamental es la resolución de problemas sociales, mediante la búsqueda y construcción de oportunidades, que se explotarán mediante prácticas innovadoras y que generan valor social sostenible a través de la acción directa. No obstante, la conceptualización de emprendimiento social no determina si se sigue o no una estrategia de ingresos salariales.

D. Características del emprendimiento social en el sector de la comunicación

La doble crisis coyuntural y estructural en la que se haya sumergida la industria mediática da como resultado dinámicas de innovación, reconversión, reestructuración y renovación. El panorama ha cambiado, los grandes medios tradicionales siguen existiendo, pero se está pasando de los medios de comunicación de masas a nuevos

medios. Aplicar todo lo aprendido sobre el emprendimiento social al sector de la comunicación es muy complejo por la singularidad de la empresa informativa.

Una empresa informativa es un conjunto organizado de trabajo redaccional, creativo y técnico, bienes materiales y económicos, y relaciones comerciales, para difundir informaciones, ideas, expresiones artísticas o de entretenimiento, utilizando soportes o medios de comunicación social (Nieto & Iglesias, 1993).

La comunicación es una actividad caracterizada por sus diferentes dimensiones económica, sociopolítica, cultural, simbólica y estética. Además, sus producciones son híbridas: información, opinión pública, conocimiento, cultura, comunicación persuasiva, entretenimiento, relación, interacción y mediación social (Campos Freire, 2010).

Partiendo del origen de los emprendimientos sociales que se dan dentro del sector de la comunicación, destacan los medios que atienden a las nuevas prioridades del periodismo, consecuencia directa de un fallo en el mercado de la información. Por lo tanto, el origen de los nuevos emprendimientos sociales en el sector de la comunicación es la intención de recuperar la credibilidad, la reputación y la confianza de la ciudadanía, prioridades que muchos medios han convertido en su misión.

A pesar de esto, no podemos olvidar tres de las tendencias actuales del periodismo, los cambios en las expectativas de los consumidores que ha provocado una fragmentación de la audiencia en nichos rentables favoreciendo el desarrollo de empresas de ámbito local que actúan sobre unas necesidades particulares; la preocupación por temas medioambientales que lleva a las empresas a asumir la responsabilidad desarrollando acciones positivas para reducir los impactos negativos en el entorno; y las discontinuidades tecnológicas que han ayudado a la creación de nuevas empresas, nuevas formas de producción de mensajes y nuevas formas de distribución (Caro González, 2007).

Tres tendencias o cambios que a los que el periodismo ha respondido cubriendo la demanda de la población. En primer lugar, los medios locales, antes de la llegada de internet, se caracterizaban por su localización física y estaban delimitados geográficamente, lo que les permitía atender a las necesidades de una audiencia concreta sobre sus intereses y con responsabilidad social sobre el espacio en el que se encuentra influyendo activamente en las relaciones (Martínez Juan, 2003). Posteriormente, y debido a que internet derriba las fronteras espaciales, el concepto de local haría referencia a establecer una proximidad con el ciudadano desde la temática. En cuanto a la preocupación por el medio ambiente, encontramos asociaciones de periodistas cuyos intereses velan por el medio ambiente y la independencia, como por ejemplo la Asociación de Periodistas de Información Ambiente⁴. Por último, la llegada de Internet también ha favorecido el emprendimiento periodístico pues reduce los costes

⁴ Estatutos de APIA: <http://www.apiaweb.org/estatutos/> Consultado el 13 de Julio de 2017.

de la puesta en marcha de una empresa, y la producción y distribución de los contenidos.

El periodista español, Pau Llop, fundador de la plataforma de periodismo abierto Bottup, aseguró⁵, en una mesa de experiencias sobre emprendimientos sociales⁶, que el futuro del periodismo reside en el conocimiento de las TICs y en la desintermediación tanto productiva como financiera, base sobre la que se están creando microemprendimientos con retornos sociales y económicos. La unión entre millones de personas conectadas, el conocimiento y la tecnología, genera rendimientos crecientes. Cuyo éxito, sin ir más lejos, se refleja en Wikipedia. En el caso del periodismo, a medida que aumentan los nodos de la red, aumenta exponencialmente el valor de ésta. Lo cual quiere decir que el éxito está asegurado, ya que la desconexión o desintermediación de los grandes medios, provocan que el periodista vuelva a poder construir la opinión pública. Pero para todo ello, se necesitan periodistas emprendedores y el feedback de la sociedad (crowdfunding).

En relación al futuro que propone Pau Llop, Julia Cagé (2016), habla de un nuevo modelo de estructura empresarial basado en la unión entre el tradicional modelo de sociedades, el de fundaciones y la financiación colectiva (crowdfunding):

La sociedad de medios de comunicación presenta numerosas ventajas. Permite combinar el recurso del non-profit (sector sin ánimo de lucro), la democratización del accionariado con la multiplicación del número de pequeños accionistas, y aportaciones importantes en capital por accionistas mayores (Cagé, 2016).

En estas dos perspectivas sobre el emprendimiento social en comunicación destacan la financiación colectiva, y por lo tanto el interés de la población, y la independencia (o desintermediación). En conclusión, el emprendimiento social en periodismo es una de las perspectivas de futuro para la profesión actualmente. Un concepto, que como ya adelantábamos es multidimensional y cuyas características son: una misión fundamentada en la resolución de problemas sociales, la búsqueda y construcción de oportunidades, la explotación innovadora de las oportunidades, la generación de un valor social sostenible y la acción directa.

Por lo tanto, el emprendimiento social es una fórmula de futuro, y tal y como recoge un estudio del Pew Research Center sobre el sector, los medios de comunicación sin fines de lucro están mostrando signos de salud económica (Mitchel, Jurkowitz, Holcomb, Enda, & Anderson, 2013). La denominación “sin ánimo de lucro” de este tipo de iniciativas puede ser confusa, entendemos que una organización sin fines de lucro se

⁵ Intervención de Pau Llop en una mesa de experiencias sobre emprendimientos sociales en 2012. <http://tv.edex.es/video/mesa-de-experiencias-emprendimientos-sociales-emprendimiento-social-en-periodismo/> Consultado el 25 de Mayo de 2017.

⁶ <http://tv.edex.es/video/mesa-de-experiencias-emprendimientos-sociales-emprendimiento-social-en-periodismo/>

refiere a la situación fiscal y la estructura financiera de la empresa, y hace referencia a un servicio libre de deudas y autosostenible (Requejo Alemán, 2013).

Este tipo, como apunta Requejo Alemán, se caracteriza por la autosostenibilidad, es decir su financiación procede de fundaciones y de la propia filantropía. Existen algunos modelos consolidados como ProPublica en Estados Unidos, que se mantiene gracias a las donaciones (tanto de personas como instituciones), convirtiéndose en una empresa con más libertades y con una única premisa para que sea rentable, la envergadura social, es decir que el contenido genere impacto en la sociedad. Si bien el ejemplo de ProPublica huye de los criterios comerciales actuales, porque se aleja del impacto directo y rápido, es el más interesante porque proporciona información a través de la investigación.

Atendiendo al otro punto clave del emprendimiento social, la innovación, encontramos que el sector de la comunicación innova en diversos ámbitos empresariales. El nuevo enfoque puesto sobre las herramientas de financiación, han generado nuevos tipos como la colectiva, que consiste en la captación de fondos a través de plataformas digitales. Conocida como la teoría de la larga cola: numerosos individuos realizan una pequeña donación para la puesta en marcha de un proyecto. (Galán Gamero, Aguado, Caro González, & Manfredi Sánchez, 2017).

En la sociedad de la comunicación actual, marcada por la era digital, la financiación colectiva se ha visto beneficiada por las herramientas que ofrece internet, como hacía referencia Julia Cagé. Es el caso del crowdfunding, que combina la filosofía participativa de la web social con métodos creativos de búsqueda de financiación ciudadana en red. Así, otorga a los ciudadanos el poder de colaborar en el desarrollo de proyectos periodísticos innovadores y de decidir con sus aportaciones (Sánchez González & Palomo Torres, 2014). De esta manera el periodismo puede permitirse desarrollar una producción abierta, donde el ciudadano es parte del origen de la empresa. Cuando los periodistas explican (e implican) a sus mecenas en las decisiones del proceso de producción, se gana en transparencia y en calidad (Llorca, 2013).

Otro tipo de financiación sería la donación a cambio de una posterior gratificación, como por ejemplo una suscripción o el acceso a determinada información, en función de la donación (algo que también se usa en las páginas de crowdfunding). El tercer tipo es el préstamo, pero con intereses por debajo de los tipos del mercado. La cuarta herramienta sería la financiación masiva que convierte al donante en copropietario asumiendo participación en la gestión de la compañía (Galán Gamero, Aguado, Caro González, & Manfredi Sánchez, 2017).

El informe del Pew Research Center revela que las grandes donaciones se realizan para poner en marcha la empresa y van expirando hasta dejar a la empresa sin recursos para ampliar su patrimonio, tan solo el 28% de los donantes renuevan la concesión. El 71% de las organizaciones del estudio recibieron donaciones de individuos y tres cuartas partes dijeron que habían recibido financiación procedente de fundaciones.

Procedencia de la financiación de los emprendimientos periodísticos sin ánimo de lucro

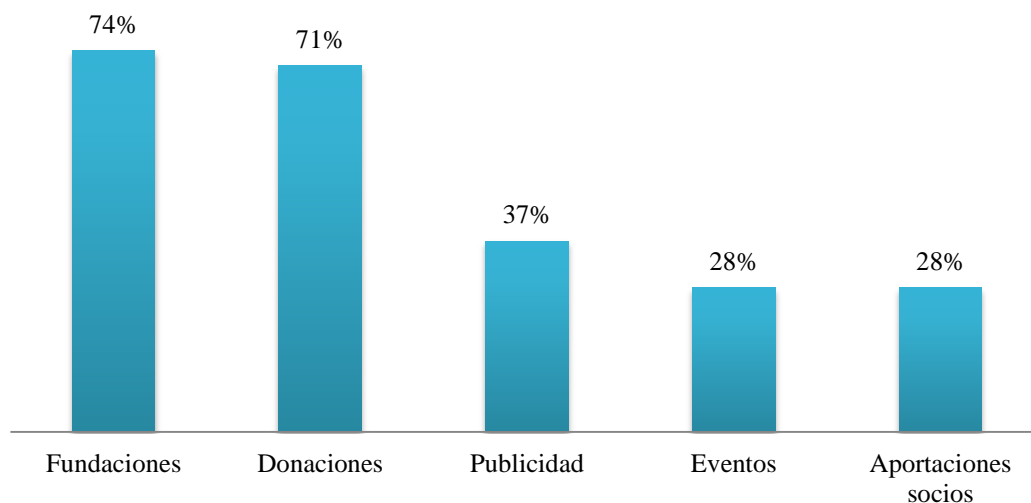


Gráfico 4: Porcentajes de procedencia de la financiación de los medios encuestados por el Pew Research Center para su estudio *Nonprofit Journalism: a growing but fragile part of the u.s news system*. Elaboración propia. Fuente: Pew Research Center.

Finalmente se concluye que la clave para la sostenibilidad es la diversificación de fuentes, uno de los desafíos más importantes a los que se enfrenta este nuevo periodismo. Lo más complejo será romper la dependencia de un flujo importante de ingresos. El profesor José Luis Requejo Alemán recoge el caso del New England Center for Investigative Reporting, un medio que fue creado en 2009 gracias, en gran parte, a una inyección de 250.000 dólares de la Fundación Knight. La cual, cuatro años más tarde aportó otros 400.000 dólares con la condición de que se encontrase un modelo de autosostenibilidad. Un total de 650.000 dolares aportados por una única fuente.

Un ejemplo español de periodismo sin ánimo de lucro sería Por Causa, un medio de comunicación sin ánimo de lucro cuya premisa es el periodismo independiente. Esta organización no acepta donaciones de entidades gubernamentales evitando la influencia política y económica. El presidente de la fundación Por Causa, Gumersindo Lafuente, aseguró en una entrevista que “el periodista necesita creer que puede influir en lo que ocurre en la sociedad, nunca perder la ilusión de que tu trabajo es necesario para la sociedad en la que vives”. Por Causa es un nuevo modelo de negocio que sigue a ProPublica, con un medio de financiación de bajo coste.

La búsqueda de nueva financiación resulta imprescindible para deshacerse de la presión de obtener beneficios y poder dedicarse con libertad a su función social. De esta manera, los emprendimientos sociales se deshacen de las cadenas que los ataban a los

Estados y a los poderes económicos, renovando tanto su financiación en búsqueda de la sostenibilidad, como en unos contenidos que satisfagan las necesidades de la sociedad.

III. Análisis de emprendimientos sociales en periodismo

El análisis del emprendimiento social exige del estudio de diferentes casos que reflejen la situación en la que se encuentra. Para ello, se han escogido siete casos de emprendimientos sociales que representen la realidad de este fenómeno en nuestro país. Atendiendo a la forma jurídica, se han escogido tres cooperativas, dos asociaciones, una fundación y una sociedad limitada, que muestran las distintas formas sobre las que se puede construir una empresa social. Por otro lado, se ha buscado que la propuesta de valor de cada empresa sea diferente, reflejando la variedad.

Los casos escogidos y cuyo análisis se encuentra a continuación son: Se buscan periodistas, Por Causa, Bottup, Periodismo Humano, La Marea, GranadaiMedia y Píkara Magazine.

Una vez seleccionados, el estudio de cada uno se ha realizado en un orden que permita su comparación, la relación y comprobación con el resto. Por lo tanto, en primer lugar nos encontramos los datos fundacionales de cada uno, seguidos de la idea, objetivo, propuesta de valor y misión en el momento de su constitución. En segundo lugar, se ha procedido al estudio de su estructura organizativa y la elaboración de un gráfico que la represente. En tercer lugar, se procede a observar las distintas fuentes de financiación que tiene cada caso y se estudian individualmente. Además, se realiza una búsqueda avanzada sobre este apartado para conseguir extraer información sobre ayudas o subvenciones públicas y/o privadas, que las empresas no publican en su web. Por último, cada caso cuenta con un cuadro resumen que agrupa toda la información anterior y que permite tener un idea general de un vistazo.

A. Se Buscan Periodistas

Se Buscan Periodistas es una asociación de profesionales y empresas del sector de la comunicación de Andalucía fundada en 2012. Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados, es una entidad sin ánimo de lucro que busca mejorar la empleabilidad en el sector a la vez que realiza un periodismo de calidad. El grupo promotor estaba formado por cinco personas periodistas “excluidas” de los medios de comunicación en los que trabajaban. La idea inicial de éstas era crear un medio de comunicación digital como medio para autoemplearse, pero la idea se transformó en un movimiento social.

La asociación es el eje del sistema SBP y vela por el cumplimiento del código ético profesional. Se puso en marcha el 15 de diciembre de 2012 tras una asamblea constituyente celebrada en Sevilla, en la cual se aprobaron los Estatutos de la

Asociación⁷ y se formó su primera Comisión ejecutiva. Tal y como reza en sus estatutos, SBP nace para paliar las consecuencias de la crisis del periodismo, lo que han denominado como el triple derrumbe: económico, profesional y ético. Conformando un colectivo de profesionales, que participan en medios, gabinetes o relaciones públicas, su objetivo es encontrar una salida de la crisis garantizando el derecho de la ciudadanía y abandonando el desánimo laboral y profesional. Por lo tanto, su misión está en el compromiso con la ciudadanía de recuperar su fidelidad y devolverle su derecho constitucional a la información.

Una de sus premisas fundamentales es romper el predominio de los intereses económicos sobre los criterios periodísticos mediante la independencia de instituciones públicas y privadas, ofreciendo veracidad, independencia, crítica honesta, ecuanimidad y calidad.

Fines de Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados
Defensa de los profesionales
Impulso de proyectos empresariales de periodistas, de calidad y comprometidos
Servir de apoyo para los profesionales
Tender puentes con la sociedad para recuperar la credibilidad
Acabar con la comunicación secuestrada y devolver el papel protagonista a los profesionales
Defender el derecho de los ciudadanos a la información y el compromiso de los profesionales con la libertad de expresión
Sin ánimo de lucro
Compromiso con los fines éticos recogidos en el código deontológico de la Unesco
Promover la información como un bien social y no un simple producto de consumo
Responsabilidad de dar cobertura pública de manera veraz, objetiva e independiente a los conflictos que puedan surgir en el seno de sus proyectos
Velar por la transparencia en la concesión de servicios externos por parte de las emisoras de radio y televisión públicas
Buscar la unidad de acción entre las diferentes organizaciones que representan a los profesionales de los medios de comunicación, como asociaciones de prensa y

⁷ Estatutos de Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados: <http://sebuscanperiodistas.com/wp-content/uploads/2012/12/Estatutos-SBP-Comunicadores-Asociados.pdf> Consultado el 3 de Junio de 2017.

sindicatos, para sumar fuerzas en la defensa de intereses comunes

Tabla 2. Elaboración propia a partir de los estatutos de SBP.

Los órganos de dirección de Se Buscan Periodistas – Comunicadores asociados están conformados por una Asamblea General y una Comisión Ejecutiva. La asamblea es el órgano de representación de la asociación y vigila el cumplimiento de los fines estatutarios, además, es la encargada de estudiar el informe anual de gestión y el balance económico, que deberán ser aprobados. Por otro lado, la Comisión Ejecutiva es el órgano de dirección de la asociación. La comisión, se elige por cuatro años y está compuesta por el mismo número de hombres y mujeres.

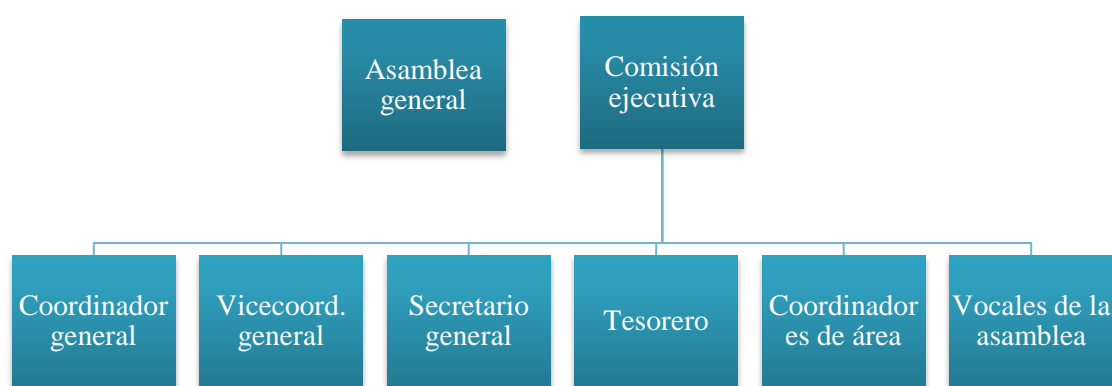


Gráfico 5. Elaboración propia a partir de la información corporativa de SBP.

La estructura de la Comisión ejecutiva está conformada por un núcleo central compuesto por el coordinador, el vicecoordinador, secretaría y tesorería; comisiones y grupos de trabajo y vocalías en representación de los asociados. Las comisiones con las que cuenta la ejecutiva son de organización, difusión, relaciones internacionales y proyectos; y los grupos de trabajo son: seguimiento de convocatorias, denuncia, formación y macro-medio.

La financiación de la asociación proviene de las cuotas mensuales de sus socios y las cuotas extraordinarias. Para ser asociado hay que abonar una cuota anual (suma de las mensuales) de 40€ para trabajadores en activo y 15€ para desempleados, estudiantes o jubilados. A cambio, los asociados contarán con los siguientes derechos y servicios:

1. Voz y voto en las asambleas.
2. Derecho a optar a ser miembro de la Comisión ejecutiva.
3. Participar en los distintos Grupos de Trabajo y de formar parte de los Grupos Motores en las diferentes regiones del país.
4. Ser socio de la Cooperativa de impulso empresarial, y hacer uso de sus servicios.
5. Carné identificativo de SBP-CA.
6. Cuenta de correo corporativa.
7. Acceso a los servicios exclusivos para asociados en la web de SBP-CA.

8. Acceso a ofertas de trabajo exclusivas, y anuncios de convocatorias de concursos, licitaciones y subvenciones.
9. Impartir o recibir cursos de formación, a través de otros organismos.
10. Tutela, apoyo y seguimiento de proyectos de emprendimiento.
11. Admisión a la Comunidad SBP-CA de Facebook, vía de contacto entre los asociados y foro de intercambio de ideas y proyectos.

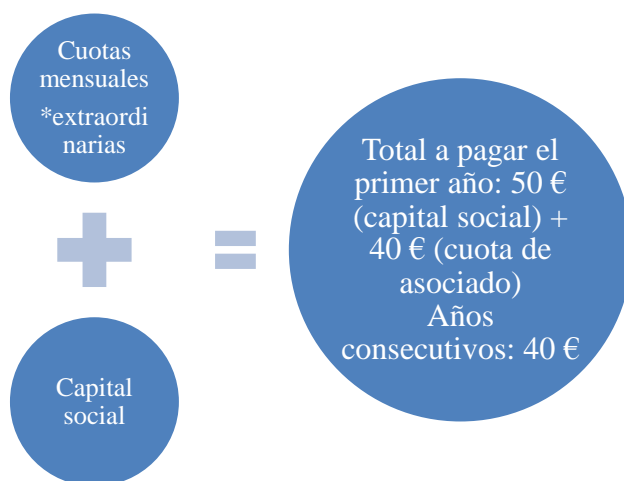


Gráfico 6: Elaboración propia a partir de la información sobre la financiación de SBP.

Una de las máximas de la iniciativa es no recibir financiación pública ni privada, con la cuota de socio se financia la asociación. Sin embargo, para su puesta en marcha recibió tres ayudas de la Junta de Andalucía por presentarse al Programa de Apoyo a la Economía Social Fomento del Emprendimiento Social e Intercooperación empresarial en Economía Social⁸ en 2014. Para el desarrollo de la intranet (17.192,98 €), para la plataforma multimedia (17.500 €) y para el sistema de procesado de contenidos (17.500 €). Si bien no es una ayuda continuada ni que servirá para el desarrollo y mantenimiento del proyecto como fuente de financiación, sí ayudó a su puesta en marcha.

Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados es la base desde la cual se articulará la creación y promoción de diferentes cooperativas que completarán su actividad. La primera cooperativa de impulso empresarial es la herramienta que utiliza la asociación para facilitar las prácticas de autoempleo de los socios y poner en marcha sus proyectos. Así, la cooperativa permite emitir facturas a los clientes, así como cotizar para la Seguridad Social. Los socios disponen de un servicio de asesoramiento laboral y fiscal, con una calculadora para deducir ingresos y retenciones por los trabajos que realicen.

⁸ BOJA 12 de marzo de 2014: http://www.juntadeandalucia.es/boja/2014/48/BOJA14-048-00005-3949-01_00043670.pdf

Además, aglutina los proyectos emprendedores de sus socios, ofreciendo asesoramiento y seguimiento, beneficiándose de las ventajas administrativas de una cooperativa.

La cooperativa, además, cuenta también con órgano directivo elegido también por la asamblea cada cuatro años. El Consejo Rector está formado por un núcleo central compuesto por el presidente, vicepresidente y secretaria, además de por vocalías que representan a la asamblea general.

Para todos aquellos socios que quieran pertenecer a la cooperativa SBP, deben hacer cuenta de su pago mensual a la asociación y además, aportar 50€ en concepto de capital social o un pago fraccionado de 25€/25€. Los beneficios que además se generen a raíz de las actividades que realicen los socios, repercutirán en la organización. Un 8% de las facturas de los clientes se cederá a la cooperativa, porcentaje del cual un 3'5% se destina a gastos de gestión, 2'5% a un fondo de reserva y el 1% restante sería el sueldo de futuros administrativos⁹.

Servicios
Gestión de cobros
Gestión económico-contable
Gestión fiscal
Gestión administrativa
Asesoramiento legal en materia socio-cooperativa
Apoyo al acceso a la administración electrónica
Asesoramiento en materia registral
Gestión de altas y bajas de los socios en la Seguridad Social
Gestión de facturación por los servicios prestados por los socios
Suscripción de un seguro de responsabilidad civil

Tabla 3. Elaboración propia a partir de la información sobre los servicios prestados en la cooperativa SBP.

En sus cinco años de vida SBP-CA ha conseguido acuerdos con la Asociación de la Prensa de Sevilla, la Asociación de la Prensa de Cádiz, la Asociación de la Prensa de Toledo y la Asociación de la Prensa de Aragón. Además, tutela la creación de una cooperativa de periodistas en Costa Rica. También han realizado continuos twitdebates o google hangouts sobre emprendimiento, financiación, etc. Y apoyado en los

⁹ Datos de 2013.

emprendimientos de sus socios como: <http://revistaaqui.info/> o <http://www.olympodeportivo.es/> .

i. Cuadro resumen del caso SBP-CA

Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados	
Año de lanzamiento	Asociación en 2012 Cooperativa en 2013
Provincia	Sevilla
Forma jurídica	Asociación + Sociedad Cooperativa Andaluza de Impulso Empresarial Destacan, que el proyecto sería “inviable” si no estuvieran dentro del cooperativismo, para resolver un problema colectivo es necesario darle una respuesta colectiva.
Sector	Empleo
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> – Cuotas de socios para la asociación y para la cooperativa. – Programa Presupuestario 72 C «Desarrollo Económico y Fomento Empresarial», mediante un procedimiento de concesión iniciado de oficio y en régimen de concurrencia competitiva, respecto a la líneas del Programa de Apoyo a la Economía Social Fomento del Emprendimiento Social e Intercooperación empresarial en Economía Social reguladas en los artículos 49 y 50 del Decreto-ley 8/2013, de 28 de mayo, de Medidas de Creación de Empleo y Fomento del Emprendimiento (Junta de Andalucía, 2014): <ul style="list-style-type: none"> ○ Proyecto intranet SBP-CA: 17.192,98 € ○ Plataforma multimedia digital SBP-Coolabora: 17.500 € ○ Sistema Procesado de Contenidos Semánticos: 17.500 € – Porcentaje de la facturación de los socios.
Web	http://sebuscanperiodistas.com/
Propuesta de valor	Creación de un Grupo Cooperativo: con la nueva Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas SBP-CA quieren dar un paso más hacia la constitución de una nueva fórmula jurídica el Grupo cooperativo, que aglutine a la cooperativa de impulso empresarial, la asociación y a todas aquellas entidades y empresas de Economía Social que quieran formar parte del mismo (FAECTA, 2014).
	Modelo de periodismo: http://sebuscanperiodistas.com//wp-

	content/uploads/2012/12/Modelo-de-Periodismo-SBP-CA-1.pdf
Innovaciones	En concepto de organización, estructura y servicios
Impactos	<ul style="list-style-type: none"> – Creación de una organización democrática. – Generación de esperanza de una salida laboral. – Hacer cooperativistas a 125 personas. – Puesta en marcha del proyecto con más de 100 profesionales. <p>Desde FAECTA se considera un proyecto replicable por convertirse en un modelo de referencia para el periodismo.</p>

Tabla 4. Cuadro resumen sobre el caso SBP. Elaboración propia.

B. Por Causa

Por Causa es una fundación fundada en Madrid en el año 2013 por Gumersindo Lafuente, Carlos Martínez de la Serna, Gonzalo Fanjul Suárez y Lucila Rodríguez-Alarcón Martín. La fundación Por Causa de Investigación y Periodismo, es una entidad sin ánimo de lucro que tiene como fines la promoción del periodismo de datos y de investigación sobre asuntos de desarrollo social, desigualdad, exclusión, sostenibilidad y pobreza, fortaleciendo un debate público informado y de calidad.

La fundación se puso en marcha el 18 de septiembre del 2013, día en el que los socios fundadores firmaron los estatutos fundacionales¹⁰. Tal y como rezan en estos, el ámbito de actuación será el Estado español, América Latina y Europa. Su misión está en el compromiso con la ciudadanía ofreciendo información de calidad e investigaciones sobre los asuntos que le acontecen, “están convencidos de que el mundo no cambia si la gente no está bien informada”, y con el periodismo, por una información veraz.

Actividades fundacionales
Financiar, realizar o promover proyectos de investigación social, periodismo de investigación, de datos y de precisión sobre temas relacionados con el desarrollo social, la exclusión, la desigualdad y la pobreza.
Promoción y fomento de actividades y recursos relativos a la recogida, análisis y visualización de datos relacionados con los ámbitos de interés de la fundación.
Promover actividades y programas de difusión y formación dirigidos a la creación de un nuevo periodismo de investigación.
Desarrollar y poner a disposición de la sociedad a través de sistemas abiertos, herramientas, aplicaciones y cualquier tipo de soporte de software y hardware.
Elaborar estudios y publicaciones relacionados con los ámbitos de interés de la fundación
Participar en redes y actividades de otras entidades que compartan objetivos.
Impulsar investigaciones, seminarios, procesos de formación y otros.
Producción de contenidos en cualquier soporte digital y no digital.
Cualquier actividad que el patronato considere dirigida a conseguir los fines.
Prestar colaboración para actividades relacionadas con los fines.

Tabla 5. Elaboración propia a partir de la información corporativa ofrecida en la web de Por Causa.

El órgano de dirección, representación y administración de la fundación Por Causa es el patronato, al mando del cual se encuentra, como presidente, Gumersindo Lafuente; como vicepresidenta, Lucila Rodríguez-Alarcón; como director del área de investigación y secretario, Gonzalo Fanjul; el sociólogo José Juan Toharia y el investigador Kevin Watkins; Y los periodistas: Soledad Gallego, Carlos Martínez de la Serna, Giannina

¹⁰ Estatutos de Fundación Por Causa de Investigación y periodismo: <https://PorCausa.org/files/Estatutos-Fundacion-PorCausa.pdf> Consultado el 3 de Junio de 2017

Segnini, Rosental Calmon Alves e Iñaki Gabilondo. Además, la fundación cuenta con un equipo conformado por numerosos periodistas, investigadores, ilustradores, arquitectos, fotoperiodistas, diseñadores gráficos, desarrolladores web... La duración del mandato, según los estatutos, es indefinida para los fundadores y de dos años para el resto de patronos, pudiendo ser reelegidos.

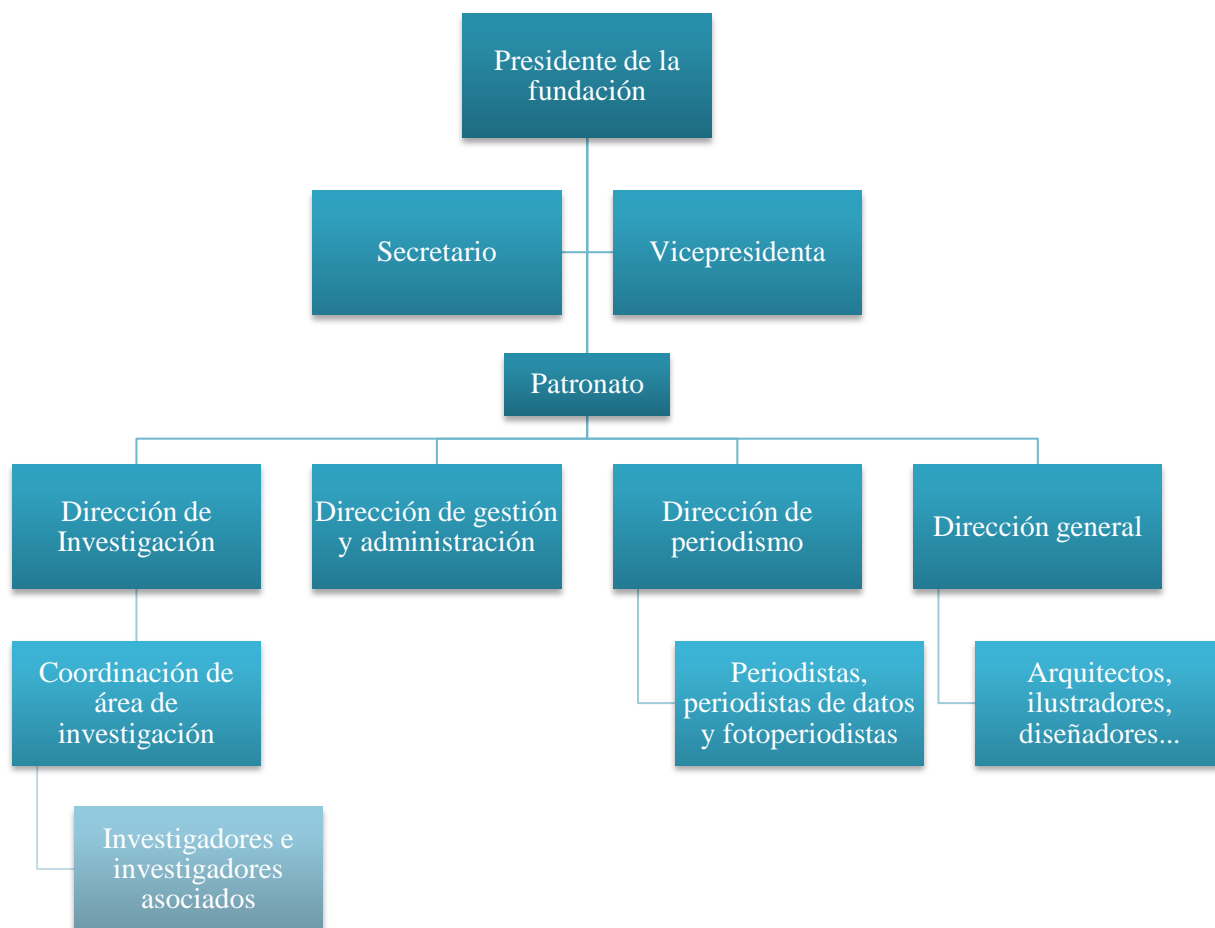


Gráfico 7. Elaboración propia a partir de la información corporativa de Por Causa.

Además, la fundación cuenta con una serie de pioneros¹¹, es decir, el grupo de personas que han apostado desde un primer momento por este proyecto periodístico.

En el momento de su constitución se acordó que la fundación contaría con un capital social de 30.000 euros, del cual los fundadores aportaron en la firma el 25%, es decir, 7.500 euros entre los cuatro. Un desembolso de acuerdo con lo establecido en el artículo 12 de la Ley 50/2002 de Fundaciones, y un plazo de cinco años para el resto de la aportación. Además del capital social aportado por los fundadores, Por Causa se financia con el apoyo de los pioneros, mediante los proyectos y con la ayuda de la Open

¹¹ Pioneros de Por Causa: <https://PorCausa.org/pioneros/> Consultado 3 de Junio de 2017.

Society Foundations. Por otro lado, reciben contribuciones en forma de donativo y por asociarse (Imágenes 1 y 2).

The image shows two sequential steps of a donation form. Step 1, 'Mis datos personales', includes a 'Cuota mensual' section with buttons for 9 €, 12 €, and 18 €, and an 'Otro Importe (€)' input field. Below this is a 'Datos bancarios' section with input fields for IBAN, Entidad, Oficina, DC, and N° de cuenta, and a 'Quiero hacerme Socio' button. Step 2, 'Mis datos de pago', includes a 'Cantidad a donar' section with buttons for 60 €, 90 €, and 180 €, and another 'Otro Importe (€)' input field. Below this is a 'Forma de pago' section with buttons for 'Cuenta bancaria' and 'Tarjeta de crédito', followed by the same 'Datos bancarios' input fields and a 'Quiero donar' button.

Imágenes 1 y 2: Impresión de pantalla sobre el procedimiento de donación.

Estos ingresos, se dirigen a cubrir los siguientes aspectos:

- 50% para los sueldos de 5 personas del equipo permanente
- 8% en alquiler de oficina
- 5% de gastos de oficina (gestoría, asesoría legal, CRM, web, seguros, bancos, marca, viajes, material e imprevistos)
- 37% en impuestos

Una de las máximas de la fundación es ser independientes y sostenibles, valores que cifran en torno a los 240.000 euros al año y más de 2.500 socios. Un número de socios que consolidaría el equipo a jornada completa, incrementaría la capacidad de búsqueda de financiación para terceros, de apoyo económico para proyectos de investigación y de periodismo *freelances* y los recursos de oficina para acoger a más profesionales que estén en busca de espacio de trabajo o apoyo logístico.

Servicios que proporcionan

Diseño y búsqueda de financiación para 10 proyectos sobre temas migratorios

Realización de 8 eventos de sensibilización

Diez reuniones sobre estrategias de apoyo a la libertad de expresión, mejora de la calidad informativa y la interculturalidad

Encuentros estratégicos sobre migraciones

Cinco seminarios en colaboración con universidades
Formación, apoyo e incorporación a red de contactos a 20 estudiantes
Acogida y apoyo a más de medio centenar de profesionales y asesoramiento
Atención, ayuda, creación de redes y asesoría

Tabla 6. Elaboración propia a partir de la información ofrecida en la web de Por Causa.

En sus primeros dos años de vida¹² Por Causa se ha adherido al proyecto TIPI (Transparencia, Investigación, Participación e Incidencia) junto a UNICEF y otros; ha contado con el apoyo del Programa de Ciudadanía Activa del Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo 2009-2014, Fundación Balía por la Infancia, Save The Children y UNICEF Comité Español. También tiene acuerdos con redes de investigación y periodismo: Overseas Development Institute, Center for Global Development, Universidad de Comillas, Universidad Rey Juan Carlos, El País, Diario Público, El Diario, A Vivir, Carne Cruda, El Intermedio, El Confidencial, The Guardian y Refugees Deeply. Sus investigaciones se enmarcan en las migraciones (su principal apuesta), la desigualdad y la pobreza infantil.

i. Cuadro resumen del caso Por Causa

Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados	
Año de lanzamiento	2013
Provincia	Madrid
Forma jurídica	Fundación
Sector	Comunicación y empleo
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> – Capital social 30.000 (según cuentas de 2015) – Cuotas de socios y donaciones – Ingresos por actividades
Web	https://PorCausa.org/
Propuesta de valor	Promoción del periodismo de datos y periodismo de investigación, relacionados con el desarrollo social, la desigualdad, la exclusión, la sostenibilidad y la pobreza dentro y fuera de España.

¹² Datos de la memoria 2014-2015, no hay memoria actualizada. <https://PorCausa.org/files/Memoria-Fundacion-PorCausa-2014-2015.pdf> Consultado 3 de Junio de 2017.

	Fortalecimiento de un debate público informado y de calidad sobre aspectos centrales para el interés general.
Innovaciones	Periodismo de datos y de investigación sobre temas olvidados, bajo el enfoque del buen periodismo y sin vocación económica.
Impactos	En su cuarto año, el total recursos obtenidos es de: 105.456,53€ ¹³ , cifra inferior al mínimo fijado como punto de sostenibilidad.

Tabla 7. Elaboración propia de un cuadro resumen sobre el caso Por Causa.

¹³ Según las cuentas anuales del ejercicio de 2015: <https://PorCausa.org/files/cuentas-anuales-2015.pdf>
Consultado el 3 de junio de 2017

C. Bottup

Bottup es una plataforma de periodismo abierto que nace a principios del 2007, un medio digital cívico creado por el periodista Pau Llop y que ha contado con el respaldo de la Fundación Ashoka, una organización que apoya las ideas innovadoras de los emprendedores sociales. La plataforma es un medio de periodismo ciudadano sin ánimo de lucro, que propone que sean los ciudadanos quienes configuran su agenda, de abajo a arriba “ya que ese es el sentido de un periodismo que sirve al público”.

La plataforma se puso en marcha el 30 de enero de 2007, día en el que se abrió su página web. Su misión es integrar a la audiencia en el proceso periodístico, en el que la redacción trabajará editando las informaciones que proporcionen los ciudadanos. Entendiendo así la opinión pública como un pensamiento colectivo y no como un monopolio periodístico. De esta manera los ciudadanos establecen cuáles son sus informaciones, sus enfoques y sus intereses, abogando por la reivindicación de las libertades del hombre, por el derecho a la información, y por la colaboración activa de los periodistas con los públicos.

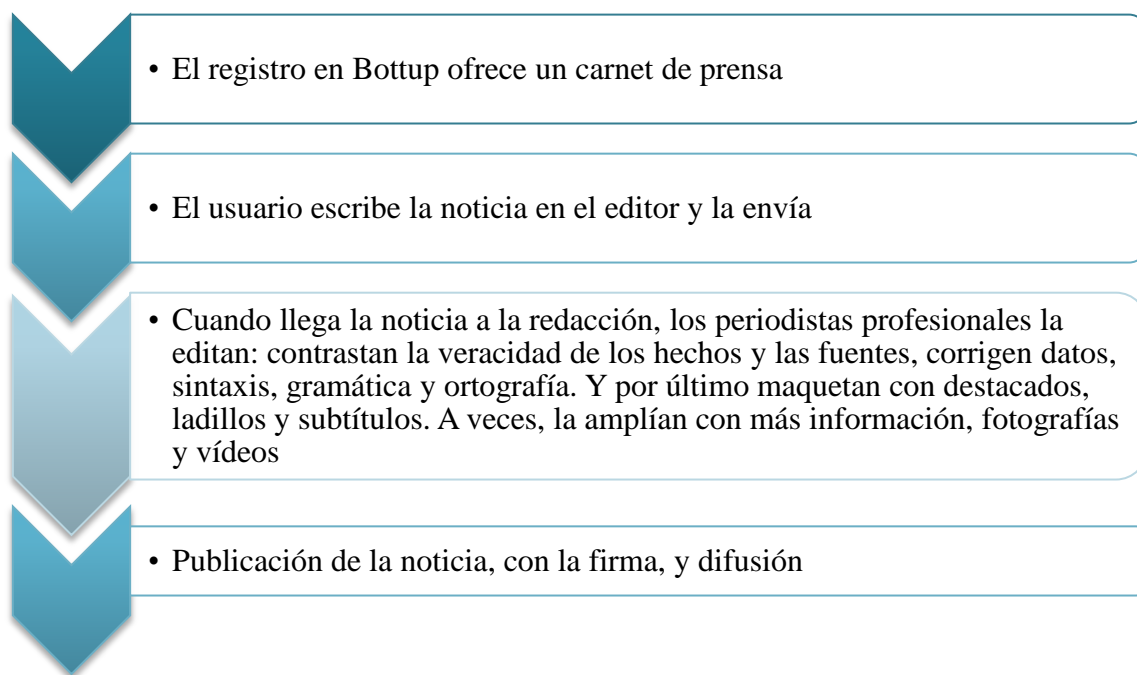


Gráfico 8. Elaboración propia sobre los servicios que ofrece la plataforma Bottup.

El equipo de Buttup.com está formado por cinco personas: tres periodistas, un programador y un diseñador. De los tres periodistas, uno se encarga de la edición de Bottup, el otro apoya la edición y difusión en redes de los contenidos y coordina al equipo técnico (programador y diseñador) en los trabajos a terceros y, el último, coordina a todo el equipo, apoyando en edición y dirigiendo el proyecto a todos los efectos (financiero, administrativo...) (Domínguez & Pérez Colomé, 2012).

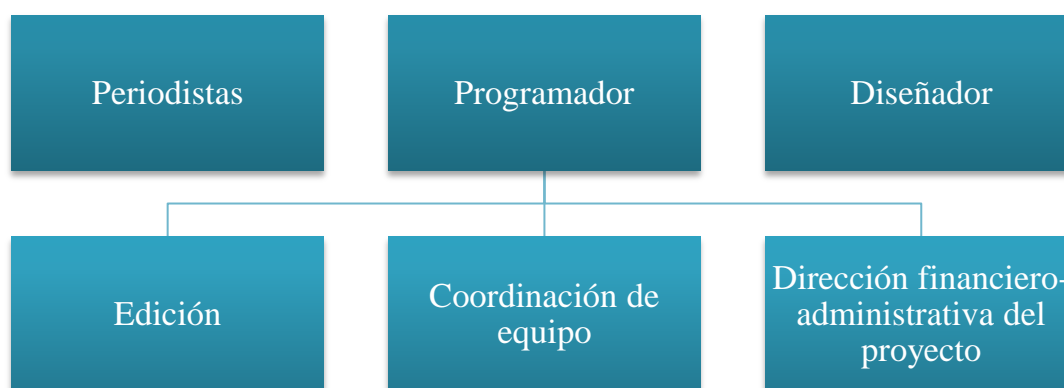


Gráfico 9. Elaboración propia de la estructura empresarial de Bottup.

El fundador de Buttup.com, Pau Llop, también ha creado Fixmedia.org, otra plataforma periodística que permite a la comunidad seleccionar noticias de los medios de comunicación tradicionales y corregirlas, añadirles información o nuevos enfoques. La idea de esto es dejar claro que los periodistas no lo saben todo y los ciudadanos pueden aportar y complementar las informaciones, es decir, desde el punto de vista de la veracidad el todo se construye sumando la inteligencia colectiva, aunque la batuta la sigan llevando los periodistas que deciden qué correcciones incorporar a la información final.

Ambas plataformas son de emprendimiento social y están mantenidas económicamente por la empresa social Nxtmdia, también de Pau Llop. Esto implica que parte de los beneficios que genera Nxtmdia se destinan al mantenimiento de las otras plataformas. Dicha empresa ha gestionado entre otros contenidos para red.es o desarrollado medios como Periodismo Humano, GranadaiMedia.com o theresetproject.com. Bajo la forma jurídica de una sociedad limitada se comporta en realidad como una pequeña fundación, y ha sido hasta ahora el sustento económico de los dos medios junto con un estipendio (de tres años) que recibe el director por parte de Ashoka como emprendedor social.

Más allá de la forma jurídica, este periodismo sin ánimo de lucro que aboga por el derecho universal a la libre información, también ha introducido otras fórmulas de financiación para empezar a trabajar como el crowdfunding¹⁴ y las donaciones.

Comunicación Horizontal y Nuevos Medios S.L. es la denominación de la empresa bajo la que se encuentran las tres plataformas. En las cuentas solo aparecen dos años disponibles, 2009 y 2010¹⁵. Un primer año positivo y un segundo con pérdidas y

¹⁴ Financiación colectiva de fixmedia.org a través de la plataforma de crowdfunding goteo.org <https://www.goteo.org/project/fixmedia.org-mejora-las-noticias>. Consultado 3 de junio de 2017.

¹⁵ ANEXO: [Cuentas de Comunicación Horizontal y Nuevos Medios S.L.](#)

rentabilidades negativas. En 2010 Bottup contaba con 55.549 usuarios únicos/mes y desde sus inicios han recibido más de 12.000 noticias y publicado más de 8.000 de ellas, con más de 2.200 periodistas ciudadanos.

i. Cuadro resumen del caso Bottup

Se Buscan Periodistas – Comunicadores Asociados	
Año de lanzamiento	2007
Provincia	Madrid
Forma jurídica	Actividad sostenida por una Sociedad Limitada
Sector	Comunicación
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> – Actividades de Nxtmdía. – Donativos – Crowdfunding
Web	http://Bottup/
Propuesta de valor	Primera plataforma de periodismo ciudadano en español. Periodismo sin ánimo de lucro. Configuración de una <i>agenda setting</i> del ciudadano y no de los medios. Involucración de los ciudadanos en el proceso productivo. Reconvertir el periodismo en un “periodismo de servicio público”. Democratización de la opinión pública y lucha contra la espiral de silencio.
Innovaciones	Tecnológicas, periodísticas, financieras...
Impactos	Involucrar a más de 2.200 ciudadanos, publicar más de 8.000 noticias, enviar a una reportera ciudadana a Sierra Leona, contar con el apoyo de Ashoka, galardón en 2008 en los premios ‘Día Mundial de Internet’ de la Asociación de Usuarios de Internet, dos nominaciones a los premios de periodismo ciudadano.

Tabla 9. Elaboración propia de un cuadro resumen sobre Bottup.

D. Periodismo Humano

Periodismo Humano es un medio de comunicación sin ánimo de lucro que nace en marzo de 2010 dirigido por Javier Bauluz (Premio Pulitzer de fotografía en 1995) junto con un equipo de redacción, corresponsales, colaboradores y analistas en diferentes partes del mundo, cuyas informaciones tendrán como guía la defensa de los derechos humanos.

En el año 2008, una serie de reconocidos periodistas y nombres del mundo de la comunicación y la cultura como Paco Ibáñez, Fernando Berlín, firman el que será el germen de este medio, el Manifiesto sobre Periodismo y Derechos Humanos¹⁶. Desde Periodismo Humano quieren recuperar la función social del periodismo y el servicio público al ciudadano mediante un periodismo de calidad humana enfocado en los más débiles y cada vez más invisibles en los medios tradicionales.

Fines de Periodismo Humano
Manifiesto Periodismo y Derechos Humanos
Periodismo de calidad humana, veraz, honesto e independiente
Enfoque en las personas más débiles
Función social del periodismo con un servicio público al ciudadano
Sin ánimo de lucro
Hacer de la sociedad una redistribuidora de la información a través de internet
Periodismo humano o nada
Ser incómodos, inconformistas e independientes
Software libre

Tabla 10. Elaboración propia a partir de la información corporativa de Periodismo Humano.

La asociación cultural Crear es la editora de este medio, que ha labrado una reputación por los contenidos y el modelo basado en la filantropía. Las informaciones de este periódico son totalmente gratuitas y abordan los acontecimientos desde el análisis, estando la mayoría de sus publicaciones en formato reportaje. El alcance es

¹⁶ Manifiesto sobre periodismo y derechos humanos: https://elpais.com/sociedad/2008/07/21/actualidad/1216591204_850215.html Consultado 10 de junio de 2017.

internacional, y por ello, cuenta con corresponsales en Oriente Medio, África Subsahariana, Europa, Sudamérica, Estados Unidos y Centroamérica.

El equipo de Periodismo Humano está dirigido por Javier Bauluz y Patricia Simón, como subdirectora y coordinadora de las secciones Mujer y En conflicto, el coordinador de Sociedad y Economía, Juan Luis Sánchez; la coordinadora de Culturas, Jessica Romero; Y Lydia Molina, coordinadora de Migración y Cooperación. Además, la plataforma cuenta con el trabajo de ocho periodistas corresponsales, once expertos en diversas materias que cuentan con un espacio en la sección Enfoques, ocho colaboradores y cuatro instituciones, Médicos sin Fronteras, Amnistía Internacional, Greenpeace y Bottup.

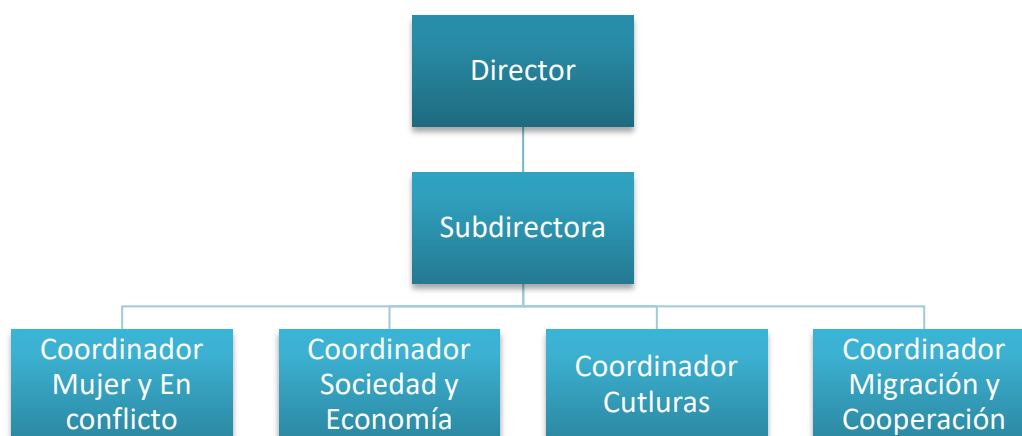


Gráfico 10. Elaboración propia a partir de la estructura empresarial de Periodismo Humano ofrecida en su web corporativa.

Uno de los aspectos diferenciadores de este periódico es su sistema de financiación. Las donaciones de los ciudadanos, que son de 1 euro al día, 50 al año o aportar la cantidad deseada, le permiten autofinanciarse. No obstante, recibe subvenciones de entidades públicas y acepta publicidad. Entre sus apoyos se encuentra la Universidad Autónoma de Barcelona, la Facultad de Comunicación de Sevilla, la Universidad de Málaga, la Universidad de Cádiz, el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional, Asociación Rural de Turismo sostenible unidas al Parque Natural de Coiba y el Consejo General de la Abogacía Española Subcomisión de Extranjería.



Imagen 3. Captura de procedimiento de donación a Periodismo Humano.

i. Cuadro resumen del caso Periodismo Humano

Periodismo Humano	
Año de lanzamiento	2010
Provincia	Madrid
Forma jurídica	Actividad sostenida por la asociación cultural Crear
Sector	Comunicación y derechos humanos
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> - Donaciones - Publicidad - Subvenciones
Web	http://Periodismo Humano/
Propuesta de valor	Nuevo modelo de periodismo orientado a la verdad, la paz, la sociedad y la búsqueda de soluciones.
Innovaciones	En la forma de financiación, en el enfoque de los derechos humanos, en la forma jurídica, en el tipo de formato...

Impactos	<p>Desde su lanzamiento ha conseguido multitud de premios como el Premio Libertad de Expresión 2010, Premio Bitácoras de Periodismo 2010, Premio Europeo a la Excelencia en Periodismo 2011, Premio Periodismo para el Cambio Social 2013, Premio Solidarios de la ONCE 2015, Premio Enfoque de Periodismo 2016... Además de la multitud de premios que han recibido los periodistas a título individual por tus trabajos, el más reciente el Premio Derechos Humanos en Periodismo 2016 a su director, Javier Bauluz.</p> <p>21 Encuentros Internacionales de Foto y Periodismo “Ciudad de Gijón”.</p> <p>Más de 143.000 seguidores en Twitter y casi 280.000 seguidores en Facebook.</p>
-----------------	--

Tabla 11. Elaboración propia de un cuadro resumen sobre el caso Periodismo Humano.

E. La Marea

La Marea es una revista mensual en papel y un diario digital nacido en 2012 como una apuesta por el periodismo riguroso y comprometido. Fue creada a partir de los restos de Público, un medio tradicional que tras su último ejemplar despidió casi a toda su plantilla, algunos de los cuales se unieron bajo la forma de una cooperativa para autoemplearse.

La cooperativa MásPúblico, compuesta por trabajadores y lectores, trabajó para crear un medio de masas libre de intereses políticos y empresariales, y con una base financiera sustentada por los socios, convirtiendo así su modelo en un elemento de transparencia, credibilidad, solidaridad y participación.

Principios de La Marea
Libertad, igualdad y laicidad
Defensa de lo público, los derechos y movimientos sociales
Economía justa, regeneración democrática e ilegitimidad de la monarquía
Defensa de la memoria histórica y la cultura libre
Trabajo y vivienda dignos
Respeto por el medio ambiente
Autodeterminación de los pueblos, desarrollo cultural y humano
Total independencia

Tabla 12: Elaboración propia a partir de la lectura de los estatutos de La Marea.

Tras la celebración en julio de 2012 de una asamblea constituyente, se aprobaron los estatutos¹⁷ y el consejo rector de una cooperativa con doble actividad, de trabajo y de servicio, a través de la redacción de información.

El órgano representativo de la cooperativa es la Asamblea General, en la que participan todos los socios y que se reúne anualmente. Por otro lado, el órgano administrativo es el Consejo Rector, conformado por seis socios, al que le corresponde la gestión y supervisión de la cooperativa, está compuesto por el presidente, vicepresidente, tesorero y secretario. La duración del mandato es de tres años.

¹⁷ Estatutos de La Marea: <https://www.dropbox.com/s/kzwwg8oymzp1rf8l/EstatutosCoopMasPublico.pdf>
Consultados el 3 de Junio de 2017

En cuanto a La Marea, el equipo se estructura en una directora, Magda Bandera y los responsables: de Sociedad y Andalucía, Olivia Carballar; de Internacional y Economía Thilo Schäfer, con el apoyo de un redactor, José Antonio Bautista; y de administración, Raquel García. No obstante, el equipo es mucho más amplio y tiene una larga red de colaboradores, entre los que se encuentran: Antonio Maestre, Fernando Sánchez, Isaac Rosa, Cristina Fallarás, Gerardo Tecé, Alba Mareca, Atxe, Anita Botwin, Toño Fraguas...

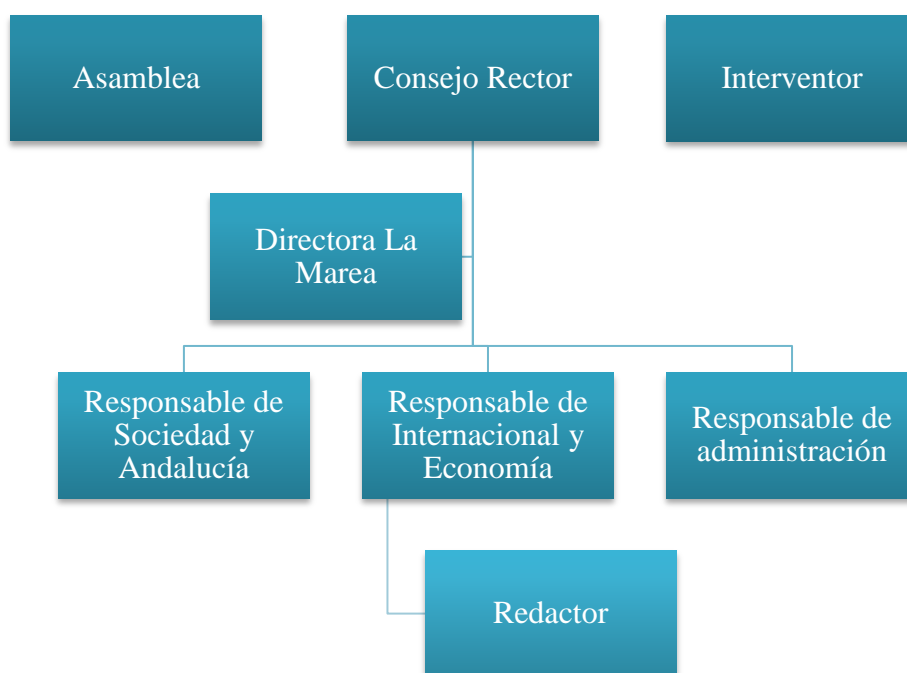


Gráfico 11. Elaboración propia a partir de la información corporativa ofrecida sobre la estructura empresarial de La Marea.

En un principio MásPúblico se financió gracias a una campaña de crowdfunding exitosa, recaudando 33.170€ aportados por un total de 417 personas¹⁸. Al tratarse de una cooperativa integral, existen dos tipos de socios, trabajadores y usuarios. Según sus estatutos los socios trabajadores tienen que aportar mínimo 30 títulos, de 100 euros cada uno, lo que constituía un total de 3.000 euros. En cambio, los socios usuarios solo tenían que aportar como un mínimo de 10 títulos (un total de 1.000 euros), aunque en 2012 se rebajó a 5 títulos (500 euros). En ambos casos hay que aportar un 25% del total como primera entrada. Según datos de 2015¹⁹, había cinco socios trabajadores y 84 usuarios, y se abrió un nuevo tipo de socio, el colectivo, una agrupación de personas representadas por un miembro.

¹⁸ Campaña de crowdfunding de MásPúblico: <https://www.verkami.com/projects/1736-maspublicoorg>
Consultado el 4 de Junio de 2017.

¹⁹ Modificaciones de los Estatutos originales:
https://www.dropbox.com/s/gihztzbw4791316/EstatutosCoopMasPublico_TextoModificado.pdf?dl=0
Consultado el 4 de Junio de 2017

En las modificaciones del Estatuto de 2015 también aparecen más de 2.500 suscriptores, y según los resultados del 2016, ya cuentan con 3.400. Las suscripciones es otra de las fuentes de financiación del medio, pilar fundamental junto a la venta al número, aunque están a mitad de camino de los 5.000 suscriptores señalados como necesarios para ser sostenibles. Hay cuatro tipos de membresía: simpatizante, digital, estrella y mecenas, cuyas suscripciones van desde 18 euros al año a 120, según los productos que se quieran; y la venta de cada ejemplar son 4.5 euros. Según datos de 2015, la tirada era de 15.000 ejemplares, reducida en 2016 a 11.400.

Para completar este sistema de financiación, faltan la publicidad y las donaciones personales. Desde La Marea apoyan una publicidad de entidades que cumplan su código ético y los principios editoriales, de manera que sea funcione para los dos, clientes para la entidad y estabilidad para el medio. De hecho, en su modelo de negocio la publicidad tiene que pesar menos del 15%.

i. Cuadro resumen del caso La Marea

La Marea	
Año de lanzamiento	2012
Provincia	Barcelona
Forma jurídica	Sociedad Cooperativa Integral con actividad cooperativizada doble: de trabajo y de suministro de bienes y servicios.
Sector	Comunicación y empleo
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> – Cuotas de socios – Crowdfunding – Publicidad – Venta al número – Donaciones – Suscripciones
Web	http://www.lamarea.com/
Propuesta de valor	<p>Ser referencia del periódico alemán Tageszeitung, un medio cooperativista que constituye una nueva sociedad mediante un modelo sostenible.</p> <p>Cooperativa independiente y autosostenible.</p>
Innovaciones	Modelo jurídico, modelo financiero, enfoque social, introducción de la

Impactos	sociedad en el modelo...
	<p>Creación de una organización democrática.</p> <p>Generación de esperanza de una salida laboral.</p> <p>Más de 3.400 suscriptores.</p> <p>Hacer cooperativistas a 166 socios.</p> <p>Puesta en marcha del proyecto con más de 100 profesionales.</p> <p>Sobreponer el resultado negativo del primer ejercicio: en 2013 tuvo 98.990 euros en pérdidas que se redujeron hasta 15.766 euros en 2014 (La Marea, 2015).</p> <p>La cooperativa MásPúblico conseguía el sello de la Xarxa d'Economia Solidària, un distintivo de confianza que identifica y diferencia las organizaciones comprometidas con los principios de economía social y solidaria (Alcolea Díaz & Pérez Serrano, 2015).</p> <p>En 2016 los ingresos corresponden a: un 3.9% de publicidad, 1.5% por cursos y charlas, 21.8% venta de revistas y merchandising, las donaciones suponen el 36% y las suscripciones el 36.8% (La Marea, 2017).</p> <p>Cada año se realiza una publicación en la plataforma con un resumen de las cuentas anuales.</p>

Tabla 13. Elaboración propia de un cuadro resumen sobre el caso La Marea.

F. GranadaiMedia

GranadaiMedia es un proyecto de una cooperativa de periodistas que en 2010 decidieron emprender juntos y crear un medio online centrado en los barrios de Granada. Este proyecto tiene una doble vocación social y local de servicio para su entorno.

La misión de este medio es para-con sus vecinos de los barrios de Granada, tratándose de un medio hiperlocal, una característica que combina con el periodismo ciudadano, pues introducen a la sociedad en el proceso productivo de la información. A través de la cooperativa Giro Comunicación, conformada por periodistas expertos en marketing online, funciona como una agencia y asesoría de comunicación.

Servicios de GranadaiMedia
Generación de contenidos propios
Introducción de contenidos elaborados por los vecinos
Secciones sobre problemas del barrio, historias del barrio y qué hacer

Tabla 14. Elaboración propia a partir de los servicios ofrecidos por GranadaiMedia.

Esta cooperativa, formada por cinco periodistas, que decidieron emprender tras el cierre del periódico local donde trabajaban anteriormente, La opinión de Granada, crearon GranadaiMedia en 2010 y lo lanzaron a la web en 2011. Cada periodista se encarga de un barrio y por lo tanto cada uno gestiona su micromedio. Las labores van desde la búsqueda, edición y publicación, hasta el control de comentarios. Además, también trabajan por la cooperativa prestando servicios de comunicación a pymes, instituciones y asociaciones, e imparten talleres.



Gráfico 12. Elaboración propia a partir de los datos corporativos ofrecidos en la web de GranadaiMedia.

El pilar de la financiación de este medio es la diversificación. Tienen tres fuentes principales: patrocinadores, tarjeta #amigosdeGiM y los servicios de comunicación que prestan a través de la cooperativa.

Los patrocinadores son empresas locales que pueden publicitarse en la página web por 30 euros mensuales. Es a la vez un servicio para aquellos comercios pequeños que no pueden permitirse tener una web donde aparezca su información básica y de contacto. Al tratarse de un medio hiperlocal, las empresas pueden elegir qué barrio patrocinar y ahí aparecerá su información.

La tarjeta #amigosdeGiM, es una iniciativa de la cooperativa y va dirigida a sus lectores, para fidelizar el compromiso con el proyecto. Consiste en la elaboración de un boletín diario sobre la actualidad granadina al completo que los “amigos” recibirán cada mañana en sus correos electrónicos. El coste de este servicio es de 30 euros al año, gratuita para quienes no puedan asumir el coste y un 40% más barata para estudiantes de Periodismo. En 2016 fueron 157 los lectores que apoyaron este proyecto.

Además de esto, el capital inicial fue aportado por los socios en el momento de su fundación, y han recibido dos subvenciones de la Junta de Andalucía por un importe de 32.000 euros en total.

i. Cuadro resumen del caso **GranadaiMedia**

GranadaiMedia	
Año de lanzamiento	2011
Provincia	Granada
Forma jurídica	Giro Comunicación Sociedad Cooperativa Andaluza
Sector	Servicios y comunicación
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> – #AmigosdeGiM – Capital aportado por los socios – Subvenciones – Patrocinadores – Servicios de comunicación de la cooperativa
Web	http://GranadaiMedia.com/
Propuesta de valor	Medio digital hiperlocal

Innovaciones	Financieras, cooperativa de servicios de comunicación, microemprendimiento...
Impactos	Premio Cibersur 2012, Gorrión de Plata 2014 del Zaidín. Considerado uno de los proyectos periodísticos más innovadores.

Tabla 15. Elaboración propia de un cuadro resumen sobre el caso Granda i Media.

G. Píkara Magazine

Píkara Magazine es una revista electrónica propiedad de la asociación vasca sin ánimo de lucro, EME Komunikazioa, fundada en 2010. Esta entidad, conformada por integrantes de la Red Vasca de Periodistas con Visión de Género, Kazetarion Berdinsarea, busca impulsar una comunicación no sexista, es decir, introducir la perspectiva de género en las prácticas periodísticas de los medios de comunicación. Un objetivo compartido por la revista digital. El grupo promotor estaba formado por cuatro periodistas vascas: June Fernández, Lucía Martínez Odriozola, Itziar Abad y Maite Asensio.

La asociación se puso en marcha el 18 de noviembre de 2010 para llenar el hueco dejado por el cierre del periódico vasco Andra y la revista Frida. Aprovechando las posibilidades ofrecidas por las ventajas de Internet, decidieron junto a otros periodistas, estudiantes, feministas y blogueras, sacar adelante este proyecto. Tal y como explican en su página web, en este proyecto se une la perspectiva feminista con el buen periodismo, de esta manera en la revista tienen cabida todos los temas sociales y culturales, desde nuevos enfoques más incisivos, inclusivos, comprometidos y transgresor.

Entre sus premisas fundamentales se encuentran la perspectiva de género, que consiste en hablar de todo desde una mirada feminista que repare en las desigualdades, que muestre modelos diversos de mujeres y hombres; El periodismo de calidad, desde la comprensión de la realidad y una posterior explicación de esta contextualizada e interpretada sin límites; El compromiso social optimista, desde la transformación de la realidad mediante la denuncia de las injusticias, y la posterior celebración e ilusión; Y la frescura y el dinamismo, desde el estilo y el formato, apostando por lo multimedia, lo interactivo desde la calidad y el rigor.

Perspectiva de género

Promover el periodismo con visión de género en los medios de comunicación vascos: esto es, un periodismo que visibilice a las mujeres, que aporte representaciones no estereotipadas de mujeres y hombres, que denuncia desigualdades por motivo de género y que utilice la perspectiva de género como herramienta de análisis periodístico

Estudiar e investigar en torno a la comunicación y el género, a fin de proponer nuevas formas de practicar y extender un periodismo no sexista

Impulsar la especialización periodística en los temas relacionados con el género facilitando recursos e impartiendo formación

Apoyar la creación y consolidación de redes y agrupaciones de periodistas con visión de género, organizadas para debatir y reflexionar sobre comunicación no sexista

Favorecer el empoderamiento de las mujeres y su acceso a los medios de comunicación como fuentes expertas, protagonistas y productoras de información

Implicar a las Administraciones y a los distintos agentes sociales en la transmisión de mensajes no sexistas y proactivos hacia la igualdad en sus relaciones con los medios de comunicación

Tabla 16. Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos por Píkara Magazine en su web.

El equipo de Píkara magazine está compuesto por coordinadoras, directoras de arte, editoras, colaboradoras, ilustradoras, asesora de estrategia, traductoras, diseño corporativo y diseño web. Las cuatro socias fundadoras, que invirtieron económicamente en la puesta en marcha del proyecto, constituyen la junta directiva de la asociación que da forma jurídica a la revista digital, por lo tanto, son las que toman las decisiones importantes. Así, June Fernández es la directora y Lucía Martínez Odriozola, Itziar Abad y Maite Asensio forman el consejo de redacción.



Gráfico 13. Elaboración propia de la estructura organizativa de Píkara Magazine.

Las labores de la directora consisten en la edición y publicación de textos, dinamización de las redes sociales, búsqueda de financiación burocracia y difusión del proyecto. El consejo de redacción está conformado por las otras tres fundadoras, que tienen un papel

consultivo y de redacción y edición. Entre el reto del equipo el nivel de compromiso y participación varía, según la responsabilidad asumida.

Además de los órganos de dirección y representación de Píkara Magazine, el resto del equipo atiende las funciones empresariales básicas, unas ligadas al producto y otras al negocio. Por lo tanto, el equipo se agrupa en el desarrollo de contenido, en la administración, en el área tecnológica y en el diseño y mantenimiento, como vemos en el siguiente cuadro:

EQUIPO

Coordinadoras
Directora de arte
Editoria
Colaboradoras
Ilustradoras
Asesora de estrategia
Traductora
Diseño corporativo
Diseño web

Gráfico 14. Elaboración propia. Fuente: Registro de la asociación:

[http://www.euskadi.eus/asociacion/asociacion-eme-komunikazioa/web01-
ejeduki/es/adjuntos/x42tAsociacion.pdf](http://www.euskadi.eus/asociacion/asociacion-eme-komunikazioa/web01-
ejeduki/es/adjuntos/x42tAsociacion.pdf)

La revista depende de la asociación sin ánimo de lucro Eme Komunikazioa, de esta manera pueden acceder a subvenciones públicas y constituir un proyecto social sin ánimo de lucro, cuyo objetivo no es lucrativo. La financiación, en un primer momento provenía de las subvenciones concedidas por el Instituto Vasco de la Mujer, Emakunde, recibida por primera vez en 2012²⁰ por valor de 7.321€, en 2013²¹ por 5.711€, cantidad que se repitió en 2014²² y en 2015²³ recibieron dos, una por valor de 4.440€ y otra por

²⁰ Memoria anual del año 2012 del Instituto Vasco de la Mujer, Emakunde. Subvención a Eme Komunikazioa, página 95:
http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/memorias_actuacion/es_emakunde/adjuntos/emak_memoria_2012_es.pdf

²¹ Memoria anual del año 2013 del Instituto Vasco de la Mujer, Emakunde. Subvención a Eme Komunikazioa, página 76:
http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/memorias_actuacion/es_emakunde/adjuntos/emak_memoria_2013_es.pdf

²² Memoria anual del año 2014 del Instituto Vasco de la Mujer, Emakunde. Subvención a Eme Komunikazioa, página 71:

7.440€. Además, reciben ingresos por jornadas formativas en algunos ayuntamientos de la comunidad vasca.

Además de las subvenciones y contratos públicos a la asociación, Píkara magazine intenta autogestionarse mediante diferentes fórmulas. En primer lugar, el sistema de socios “hazte amiga de Pikara”, mediante la cuota anual estimada por el socio y a cambio de la edición anual de Pikara en papel (aportando una cuota mínima de 30€), promociones y sorteos. En segundo lugar, la venta de merchandising y las donaciones. Por último, la publicidad, mediante una cuota mensual mínima de 20€ y bajo los siguientes términos:

La publicidad en Píkara Magazine

Solo podrán anunciarse pequeñas y medianas empresas que propongan consumos alternativos, cooperativos y de autoempleo

Rechazo a los anuncios que contengan contenidos sexistas, racistas, homófonos y discriminatorios, así como a los establecimientos que practiquen con actitudes contrarias a la igualdad y el respeto a la diversidad

Aquellas prácticas irregulares ejercida por un anunciante será motivo de suspenso del acuerdo publicitario

No habrá espacio para publicidad que promueva cánones de belleza normativos como sinónimo de éxito

No se publicarán anuncios ni de partidos políticos ni de sindicatos

Solo podrán anunciarse aquellas instituciones que informen sobre proyectos a favor de la igualdad

Se rechazarán propuestas que vulneren el principio de diferenciar claramente información de publicidad

La publicidad no será excesiva ni entorpecerá la lectura, no se aceptarán formatos invasivos

Se acepta el trueque y las cadenas de favores, vía sugerida en el caso de iniciativas con bajo presupuesto o cuando se considere que la propuesta fortalece el proyecto

http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/emakunde_memorias/es_emakunde/adjuntos/2014.memoria.emakunde.es.pdf

²³ Memoria anual del año 2015 del Instituto Vasco de la Mujer, Emakunde. Subvención a Eme Komunikazioa, páginas 87 y 90:

http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/emakunde_memorias/es_emakunde/adjuntos/2015.memoria.emakunde.es.pdf

No gestionaran la publicidad con criterios económicos, se favorecerá la promoción de campañas y la difusión del trabajo de los movimientos sociales

Tabla 17. Elaboración propia. Fuente: Pikara magazine <http://www.Píkara Magazine.com/publicidad-y-tarifas/>

Es uno de los medios que buscan financiación con menos insistencia, pues se subvenciona mediante las subvenciones públicas, y no existe una plantilla consolidada, sino que se paga por piezas.

i. Cuadro resumen del caso Píkara Magazine

Píkara Magazine	
Año de lanzamiento	2010
Comunidad	País Vasco
Forma jurídica	Asociación sin ánimo de lucro
Sector	Asociación
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> – Amigas de Pikara – Capital aportado por los socios – Subvenciones – Publicidad – Venta al número, merchandising y donaciones – Servicios prestados
Web	http://www.Píkara Magazine.com/
Propuesta de valor	Revista digital con perspectiva de género
Innovaciones	Propuesta de valor diferente, perspectiva de género, una revista de mujeres, compromiso social, multimedia...

Tabla 18. Elaboración propia de un cuadro resumen del caso Píkara Magazine.

I. Cuadro comparativo empresas sociales de comunicación en España

	Se buscan periodistas	Por Causa	Bottup	Periodismo humano	La Marea	GranadaiMedia	Pikara Magazine
Misión	Empleabilidad y compromiso ciudadano	Promoción del periodismo de datos comprometido	Integrar a la audiencia en el proceso	Recuperar la función social del periodismo	Empleabilidad y medio de masas libre	Cooperativismo, medio hiperlocal al servicio ciudadano	Enfoque feminista en los asuntos sociales
Modelo de ingresos							
Publicidad							
Venta al número							
Donaciones							
Sistema de socios							
Subvenciones							
Financiación colectiva							
Prestación de servicios							
Estructura empresarial	Horizontal	Horizontal	Horizontal	Horizontal	Horizontal	Horizontal	Horizontal
Modelo de negocio	Cooperativismo	Modelo ONG	Filantropía	Modelo ONG	Cooperativismo	Cooperativismo	Modelo ONG
Forma jurídica	Cooperativa	Fundación	S. Limitada	Asociación	Cooperativa	Cooperativa	Asociación
Producto	Servicios cooperativistas	Servicios de comunicación Periodismo de investigación y de datos	Servicios de comunicación Periodismo ciudadano	Análisis y reportajes sobre los Derechos Humanos	Revista en papel Diario digital	Servicios de comunicación Diario digital hiperlocal	Servicios de comunicación Revista en papel Diario digital

Tabla 17. Elaboración propia de tabla final agrupadora de todos los casos.

IV. Conclusiones

A partir del estudio realizado a lo largo de este trabajo, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

El campo del emprendimiento social sigue inmaduro, sin embargo, cada vez se tiene un mayor conocimiento y se alcanzan consensos sobre el concepto y sus características. En primer lugar, el principal elemento diferenciador del emprendimiento clásico es la misión, un elemento que en el emprendimiento social no solo constituye una parte fundamental sino que es la esencia y el objetivo de su actividad productiva. Además hay una serie de características que concretan el concepto:

1. La misión ha de albergar la persecución de un objetivo social.
2. La búsqueda de y explotación de las oportunidades de manera innovadora ante una falla en el mercado.
3. Actividad innovadora.
4. Impacto social que genere valor social, compartido y sostenible.
5. Acción social directa y asunción de riesgos.
6. Doble dimensión: económica y social.
7. Estructuras horizontales y planas.

La doble crisis coyuntural y estructural que ha afectado al periodismo ha sido el origen de los emprendimiento, ha sido la oportunidad para recuperar la credibilidad, la reputación y la confianza de la ciudadanía. No obstante la complejidad del sector de la comunicación, por sus características propias como las diferentes dimensiones (política, económica, sociológica, estética) y sus producciones híbridas (información, opinión, conocimiento, entretenimiento), hacen más complicado el estudio.

El emprendimiento social en comunicación busca generar un cambio en la profesión y para la sociedad, mediante un producto innovador desde el formato, el enfoque, la temática, la distribución o la forma. Recuperando el compromiso y sirviendo a los intereses y preocupaciones de la sociedad, asumiendo todos los riesgos que esto conlleva.

El punto clave de todo esta investigación ha sido la financiación, que se ha presentado como el mayor riesgo que asumen los emprendedores y como el área con mayor incertidumbre para la actividad emprendedora. Del estudio se extrae que la desintermediación financiera y la búsqueda de la autosostenibilidad, son las bases del valor social sostenible en comunicación. Además, la financiación colectiva se postula como punto clave para el éxito de los emprendimientos en comunicación.

La identificación de los modelos de negocios que siguen los emprendimientos sociales en comunicación ha resultado ser un problema ya que hay no existe uniformidad y hay una excesiva orientación hacia uno de los elementos de los modelos de negocio, los

ingresos. Comparando los nuevos modelos emergentes con el modelo editorial tradicional se observan los siguientes cambios:

	Modelo de periodismo tradicional	Nuevos modelos de periodismo emprendedor
Producción	Plantilla de redactores	Descentralización, abierta a colaboradores y usuarios
Contenido	Generalista o especializado	Especialización temática, por enfoque, por género, por formato
Propiedad	Empresa o grupo	Profesionales de la comunicación
Influencia	Local, regional o nacional	Global, hiperlocal o temática
Contenido	Información, opinión o investigación	Servicios, interés social, laboratorio de ideas, información, investigación, opinión...

Tabla 20. Elaboración propia de una tabla con las diferencias de emprendimiento social y clásico extraídas de la investigación.

Al encontrarnos en un momento en que el sector atraviesa una fase de redefinición y no existir un único modelo rentable, los nuevos medios sociales plantean diversas fórmulas de ingresos y se hallan en busca de la viabilidad. Hasta ahora el modelo publicitario había sido el tradicional, sin embargo, de los siete casos estudiados solo tres aceptan ingresos publicitarios de aquellas empresas enmarcadas dentro de los límites impuestos por la empresa.

La financiación colectiva ha ganado con Internet en importancia y en dimensión. Las plataformas de crowdfunding han permitido a los ciudadanos contribuir en el desarrollo de estas nuevas iniciativas. Dos de los casos estudiados pusieron en marcha el proyecto con un presupuesto reducido gracias a esta herramienta. Si bien es cierto que los emprendimientos sociales movilizan a los grupos sociales beneficiados por dichos proyectos y conforman una comunidad que se convierte en fuente de ingresos, las plataformas de crowdfunding no sirven para financiar el proyecto a largo plazo.

La filantropía es uno de los modelos más extendidos entre los medios sin ánimo de lucro. Este modelo consiste en recibir ingresos desde fundaciones, mecenas o de los usuarios en forma de donación. En el caso de Bottup, el medio cívico de Pau Llop, la Fundación Ashoka se constituyó como una fuente de ingresos.

Apoyándose en formas jurídicas como fundación o asociación, los casos estudiados instauran un modelo de financiación tipo ONG en dos direcciones. En primer lugar, aquellas que utilizan las donaciones de los usuarios que confían en su contenido como fuente de financiación; Y en segundo lugar, aquellas que reciben ayudas o subvenciones públicas. Como se observa en la siguiente tabla, seis de los siete casos aceptan donaciones, y cuatro han recibido subvenciones o ayudas en algún momento.

	Donaciones	Subvenciones
SBP	X	X
Por Causa	X	X
Bottup	X	X
Periodismo Humano	X	X
La Marea	X	X
GranadaiMedia	X	X
Píkara Magazine	X	X

Tabla 21. Elaboración propia de tabla que muestra el modelo filantrópico predominante en todos los casos estudiados.

Se Buscan Periodistas es el único caso que no aplica las donaciones, aunque sí establece un sistema de socios como fuente de ingresos. Como comenté anteriormente, entre sus máximas se encuentra la independencia económica y no acepta ayudas o subvenciones, y así se refleja tanto en su página web, como en la información corporativa. Sin embargo, en mi búsqueda encontré ayudas públicas para la puesta en marcha recogida en el BOJA de marzo de 2014. Esta es la paradoja de los emprendimientos sociales comentados en esta investigación, los cuales aplican diferentes innovaciones, se muestran como una alternativa a los medios tradicionales e incluyen entre sus valores la recuperación de la credibilidad del ciudadano al que se deben. Sin embargo, no publican cuentas ni se puede acceder a su información financiera, o se encuentran incoherencias como la de SBP. En este sentido la Fundación Por Causa tuvo una buena voluntad al incluir entre su información corporativa las cuentas anuales, no obstante solo publicó las de los años 2014 y 2015, ¿por qué?

Por otro lado, Bottup es el único caso que ha subido información de su sociedad limitada a la plataforma SABI, en la que aparece ahora como empresa extinguida y de la que solo existen datos de los años 2009 y 2010. Por último, La Marea publica cada año un post en la plataforma con información redactada sobre sus cuentas anuales e información sobre su año contable en general.

Al contrario de lo que se puede pensar sobre este tipo de iniciativas, que quieren diferenciarse de los medios de comunicación clásicos y deberse a la ciudadanía.

El cooperativismo, es el modelo de los casos de La Marea, Se buscan periodistas y GranadaiMedia. Tres casos de nuevos espacios democráticos y de calidad, donde se busca la sostenibilidad económica y la independencia editorial. En el caso de SBP, se

trata de una cooperativa de impulso empresarial, es decir, que su objetivo es potenciar, como comunidad, la iniciativa emprendedora de sus socios mediante la orientación, tutorización y la ayuda. Por otro lado, las cooperativas de La Marea y GranadaiMedia, son integrales, es decir, una cooperativa mixta de servicios y consumo. De esta manera, construyen un espacio de relaciones entre los participantes y hacia afuera, vendiendo sus servicios.

Todos los casos coinciden en preservar su independencia buscando alternativas para obtener ingresos en un entorno digital en el que prima la gratuidad. En este contexto, el conformar una comunidad de lectores que apoye económicamente los proyectos a través de la financiación colectiva, exige de la diferenciación de producto periodístico. Todos los casos de estudios continúan en búsqueda de la viabilidad, la sostenibilidad y la conformación de una comunidad.

Por último, en perspectiva de investigaciones futuras, señalar que el tema es mucho más amplio de lo que aquí se muestra. Este fenómeno se encuentra en expansión, no solo en España sino que es mucho más potente en otros continentes como América Latina, tal y como se observa en el *Ranking de Nuevos Medios*, por lo que sería muy interesante ampliar la investigación en varios puntos. En primer lugar, completar la información teórica recogida, analizando mucho más el emprendimiento social e incluir términos como activísimo social, economía social o analizar los tipos de emprendimiento social específicamente.

En segundo lugar, ampliar la muestra. En esta investigación solo se recogen siete casos, de los tantos que están surgiendo actualmente en España y sin prestar atención a lo interesante que esta el sector al otro lado del Atlántico. Ya que hay casos muy interesantes como El Salto, que han surgido mientras esta se elaboraba y de los que aún no hay información suficiente, pero están haciéndose notar. Y por otro lado, ampliar la información de los siete que están incluidos, mediante entrevistas a los impulsores, obteniendo más datos económicos, analizando el contenido específico de cada uno, etc. En este sentido hubiera sido muy interesante conversar con Pau Llop, el periodista que ha emprendido tres veces con Bottup, Fixmedia y Nxtmdia, y que ha sido escogido para formar parte de Ashoka España.

Por último, aumentar la investigación longitudinalmente sería muy interesante para observar hacia donde se dirigen las empresas, qué modelo de negocio es el que mejor acompaña a estos emprendimientos y estudiar así su viabilidad y sostenibilidad.

V. Bibliografía

- Alcolea Díaz, G., & Pérez Serrano, M. (2015). Modelos de negocio en la transición digital: La Marea como triangulación de nuevas formas de organización, fuentes de financiación y la innovación en el producto. *La pantalla insomne* (pág. 2604). La Laguna.
- Asociación de la Prensa de Madrid. (2015). *Informe anual de la profesión periodística*. Madrid.
- Cagé, J. (2016). *Salvar a los medios de comunicación*. Barcelona: Anagrama.
- Campos Freire, F. (2010). Los nuevos modelos de gestión de las empresas mediáticas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 13-30.
- Campos-Freire, F. (2010). Los nuevos modelos de gestión de las empresas mediáticas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 13-30.
- Canadian Centre for Social Entrepreneurship. (February de 2001). Social Entrepreneurship. Discussion Paper No.1. pág.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.194.4683&rep=rep1&type=pdf>.
- Caro González, F. (2002). El cambio en las organizaciones. En F. J. Caro González, *Cambio e innovación en la empresa informativa*.
- Caro González, F. (2007). Definición del emprendedor. En F. J. Caro González, *Gestión de empresas informativas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Caro González, F. (2007). *Gestión de empresas informativas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Comisión Europea. (2011). *Guía de emprendimiento. ¿Qué es el emprendimiento social?* Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de Universidad de Salamanca: https://emprende.usal.es/esyc/a-emprendimiento_social_y_cultural/1-que_es_el_emprendimiento_social.html
- Creating social change & impact through business innovation*. (2014). Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de NYU Stern: <http://www.stern.nyu.edu/experience-stern/about/departments-centers-initiatives/centers-of-research/w-r-berkley-innovation-lab/about-berkley-lab/social-entrepreneurship>
- Cross, S. (12 de enero de 2017). *An investment in trust: Public support grows for nonprofit newsrooms*. Recuperado el 6 de julio de 2017, de Knight News Match: <https://knightfoundation.org/articles/an-investment-in-trust-public-support-grows-for-nonprofit-newsrooms>
- Curto Grau, M. (2012). Los emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social. . *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Cooperativo*, 13.

- de Mateo Pérez, R., Bergés Saura, L., & Sabater Casals, M. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Dees, G. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship. Comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Funders Working Group. *Kauffman Foundation and Stanford University*, <http://community-wealth.org/content/meaning-social-entrepreneurship>.
- Domínguez, E., & Pérez Colomé, J. (2012). *Microperiodismos: aventuras digitales en tiempos de crisis*. Barcelona: UOC.
- European Commission. (2010). *Innovation Union*. Recuperado el 9 de Julio de 2017, de <http://ec.europa.eu/research/innovation-union/>
- FAECTA. (2014). *La innovación social y las cooperativas: el impacto social de las cooperativas y experiencias innovadoras socialmente*. FAECTA.
- Galán Gamero, J. (2017). La nueva configuración. En J. Galán Gamero, G. Aguado Guadalupe, F. Caro González, & J. Manfredi Sánchez, *Empresa informativa XXI. Planificación estratégica*. Madrid: Síntesis.
- Galán Gamero, J., Aguado, G., Caro González, F. J., & Manfredi Sánchez, J. L. (2017). El periodismo sin ánimo de lucro. En *Empresa informativa XXI. Planificación estratégica*. Madrid: Síntesis.
- Galán, J. (2008). En G. Aguado, J. Galán, J. Fernández-Beaumont, & L. García, *Organización y gestión de la empresa informativa*. Madrid: Síntesis.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). *Informe GEM*.
- Goñi Alegre, B. (25 de septiembre de 2013). El emprendimiento, responsabilidad de todos. *AECA. Especial XVII Congreso*, págs. 37-38.
- Guzmán Vásquez, A., & Trujillo Dávila, M. (2008). Emprendimiento Social. Revisión de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 105-125.
- Jiménez Martín, G. (2007). Creación de empresas informativas. En F. Caro González, *Gestión de empresas informativas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Junta de Andalucía. (2014). *Boletín Oficial de la Junta de Andalucía - Anuncios oficiales - Consejería de economía, innovación, ciencia y empleo*. BOJA.
- Kapuscinski. (2007). *Los cínicos no sirven para este oficio: sobre el buen periodismo*. Barcelona: Anagrama.
- Knight Foundation. (2015). *How nonprofit news ventures seek sustainability*. Recuperado el 5 de septiembre de 2017, de Knight Foundation: <https://knightfoundation.org/features/nonprofitnews-2015/>

- Knight Foundation. (2015). *How nonprofit news ventures seek sustainability*. Miami: Knight Foundation.
- La Marea. (27 de Abril de 2013). *La Marea*, págs. <http://www.lamarea.com/2013/04/27/las-cuentas-de-la-marea/>.
- La Marea. (14 de Julio de 2013). Las cuentas de La Marea en 2013: Cada día más cerca de la sostenibilidad. *La Marea*, págs. <http://www.lamarea.com/2014/07/14/las-cuentas-de-la-marea-en-2013-cada-dia-mas-cerca-de-la-sostenibilidad/>.
- La Marea. (5 de Junio de 2015). Las cuentas de 'La Marea': un paso más hacia la sostenibilidad del medio. *La Marea*, págs. <http://www.lamarea.com/2015/06/05/las-cuentas-de-la-marea-un-paso-mas-hacia-la-sostenibilidad-del-medio/>.
- La Marea. (5 de Junio de 2017). Las cuentas de 'La Marea' de 2016. *La Marea*, págs. <http://www.lamarea.com/2017/06/05/las-cuentas-de-la-marea-de-2016/>.
- Larrañaga-Rubio, J. (2010). Industria de los periódicos: nuevos modelos económicos. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 59-78.
- Leadbeater, C. (1997). *The rise of the social entrepreneur*. London: Demos.
- Llorca, G. (2013). El crowdfunding y los nuevos modelos de negocio info-digital. *I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la Información.*, (págs. 79-98).
- López García, X., Arias Robles, F., Navarro Maillo, F., García Avilés, J., García Santamaría, J., Fernández-Beaumont, J., y otros. (2015). Redefiniendo los vínculos entre periodismo y democracia en la era digital. *XIX Congreso Internacional de la Sociedad Española de Periodística* (págs. 114-156, 371-463). Castellón: Universidad Jaume I de Castellón.
- Martínez Juan, A. (Septiembre de 2003). *Los retos del periodismo local en la red: hacia una definición del espacio local en la Era global*. Recuperado el 30 de Junio de 2017, de Sala de Prensa: <http://www.saladeprensa.org/art483.htm>
- Mitchel, A., Jurkowitz, M., Holcomb, J., Enda, J., & Anderson, M. (2013). *Nonprofit Journalism: a growing but fragile part of the u.s news system*. Washington, D.C: Pew Research Center.
- Moreira, P., & Urriolagoitia, L. (Enero-Abril de 2011). Emprendimiento social. *Revista Española del Tercer Sector*, págs. 19-40.
- Nieto, A., & Iglesias, F. (1993). Configuración solidaria. En A. Nieto, & F. Iglesias, *Empresa informativa*. Barcelona: Ariel.
- Nieto, A., & Iglesias, F. (1993). *Empresa informativa*. Barcelona: Ariel.
- Nogales Muriel, R. (2017). La empresa social en Europa y España: evolución, relevancia y desafíos. *Revista Tercer Sector*, 117-140.

- Osterwalder, A., & Pigneur, I. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto Grupo Planeta.
- Población, J. I., & García Alonso, P. (1997). La empresa como institución social. En *Organización y gestión de la empresa informativa* (pág. 6). Madrid: CIE.
- Requejo Alemán, J. (2013). Buscando la sostenibilidad del periodismo de investigación sin ánimo de lucro. *Comunicación y sociedad*, 211-231.
- Roberts, D., & Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: the concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, 45-51.
- Said Business School. (2014). *Defining social entrepreneurship*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de Said Business School: <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/about-skoll-centre-social-entrepreneurship/social-entrepreneurship>
- Salinas Ramos, F., & Osorio Bayter, L. (Agosto de 2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, págs. 129-151.
- Sánchez González, M., & Palomo Torres, M. (2014). Conocimiento y valoración del "crowdfunding" en Comunicación: la visión de profesionales y futuros peirodistas. *Revista científica de educomunicación*, 101-110.
- Schwab Foundation. (2014). *What is a social entrepreneur?* Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de Schwab Foundation: <http://www.schwabfound.org/content/what-social-entrepreneur>
- SEKN. (2006). Un paso hacia la definición de valor social. En SEKN, *Gestión efectiva de emprendimientos sociales* (pág. 310). Washington, DC: Harvard University.
- Skoll Foundation. (2014). *Approach y Skoll Awards: frequently asked questions*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de Skoll Foundation: <http://skoll.org/>
- Thompson, J., Alvy, G., & Lees, A. (2000). Social entrepreneurship: a new look at the people and the potential. *Management Decision*, 328-338.
- Waddock, S., & Post, J. (1991). Social entrepreneurs and catalytic change. *Public Administration Review*, 393-401.
- Yunus, M. (2010). *Guía de emprendimiento. ¿Qué es el emprendimiento social?* Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de Universidad de Salamanca: https://emprende.usal.es/esyc/a-emprendimiento_social_y_cultural/1-que_es_el_emprendimiento_social.html
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 519-532.

ANEXO

A. Cuentas Comunicación Horizontal y Nuevos Medios de S.L.

Sabi - informe empresa COMUNICACION HORIZONTAL Y NUEVOS MEDIOS SL (EXTINGUIDA)

COMUNICACION HORIZONTAL Y NUEVOS MEDIOS SL (EXTINGUIDA)

28036 MADRID (MADRID, ESPANA)
 Empresa privada
 Empresas sin accionistas y participadas identificadas

Código NIF B85240364
Fecha últimas cuentas 31/12/2010

Información de contacto

PASEO HABANA, 9
 28036 MADRID
 MADRID
 ESPANA

Dirección web www.nxtmdla.com

Información legal & tipo cuentas

Forma jurídica	Sociedad limitada	Último año disponible	31/12/2010
Forma jurídica detallada	Sociedad limitada	Años disponibles	2
Capital social (EUR)	3.015	Cuentas disponibles	No Consolidadas
Fecha constitución	13/07/2007		
Estado	Extinguida (desde 10/06/2014)		
Estado detallado	Extinción: La empresa se encuentra en situación de extinción.		

Información grupo & tamaño (2010)

Ingresos explotación	41.820 EUR	Núm. accionistas	0
Resultado ejercicio	-1,104 EUR	Núm. participadas	0
Total activo	13,658 EUR		
Número de empleados	1		

Clasificación sectorial

Descripción actividad

LA REALIZACIÓN DE LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES, A TRAVES DE INTERNET O DE CUALQUIER OTRA PLATAFORMA DE TRANSMISIONES PRESTACION DE SERVICIOS DE INFORMACION, SOBRE TEMAS CULTURALES, DE OCIO O ENTRETENIMIENTO, F

Código(s) CNAE 2009

Código(s) primario :
 6312 - Portales web

Código(s) NACE Rev. 2

Código(s) primario :
 6312 - Portales web

Código(s) CAE Rev.3

Código(s) primario :
 6312 - Web portals

Código(s) US SIC

Código(s) primario :
 7379 - Computer related services, not elsewhere classified

Código(s) IAE

Código(s) primario :
 9026 - Otros servicios

Código(s) secundario :
 9990 - Otros servicios ncop
 7600 - Telecomunicaciones

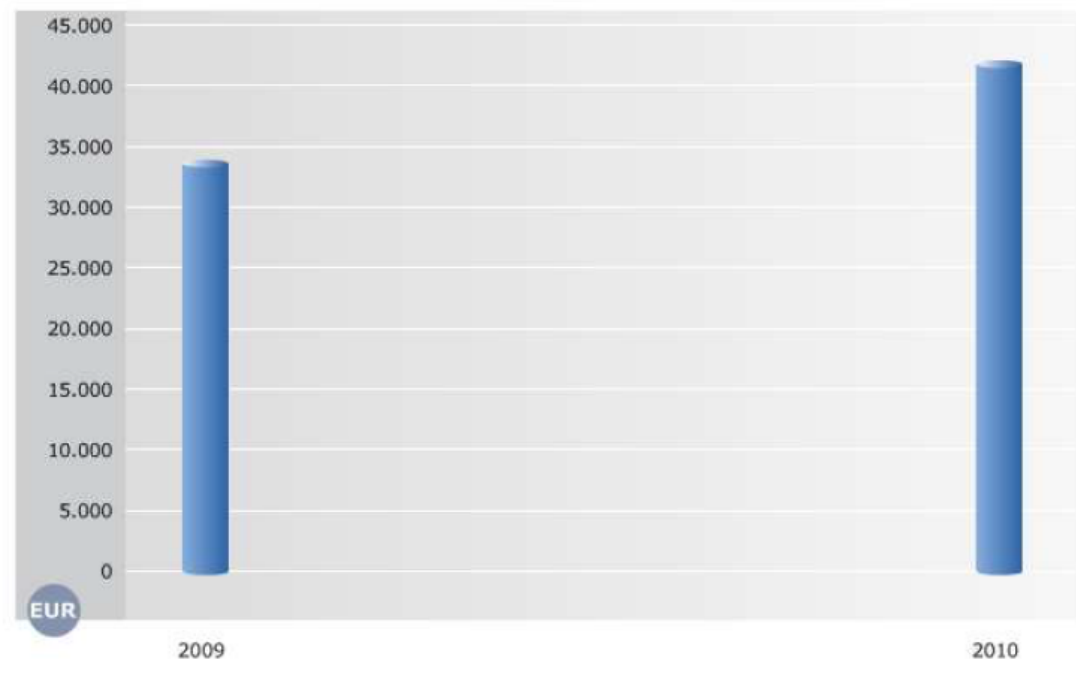
NAICS 2012 code(s)

Código(s) primario :

519130 - Internet Publishing and Broadcasting and Web Search Portals

Perfil financiero & empleados		
Cuentas No Consolidadas	31/12/2010	31/12/2009
	EUR	EUR
	12 meses NO CUMPLIMENTADO PYME PGC 2007	12 meses NO CUMPLIMENTADO PYME PGC 2007
Ingresos de explotación	41,820	33,622
Result. ordinarios antes Impuestos	-1.104	6.849
Resultado del Ejercicio	-1.104	6.220
Total Activo	13,658	16,615
Fondos propios	4,446	5,550
Rentabilidad económica (%)	-8,08	41,22
Rentabilidad financiera (%)	-24,82	123,40
Liquidez general	1,78	1,70
Endeudamiento (%)	67,45	66,60
Número empleados	1	1

Evolución de una variable clave: Ingresos de explotación (2009 - 2010)



Formato Global		
Cuentas No Consolidadas	31/12/2010 EUR	31/12/2009 EUR
	12 meses NO CUMPLIMENTADO PYME PGC 2007	12 meses NO CUMPLIMENTADO PYME PGC 2007
Balance de situación		
Inmovilizado	762	1.105
Inmovilizado inmaterial	n.d.	n.d.
Inmovilizado material	762	1.105
Otros activos fijos	n.d.	n.d.
Activo circulante	12,896	15,510
Existencias	n.d.	n.d.
Deudores	1.952	12.318
Otros activos líquidos	10.944	3.192
Tesorería	10.138	3.192
Total activo	13,658	16,615
Fondos propios	4.446	5.550
Capital suscrito	3,015	3,015
Otros fondos propios	1,431	2,535
Pasivo fijo	1.949	1.949
Acreedores a L. P.	1.949	1.949
Otros pasivos fijos	0	0
Provisiones	n.d.	n.d.
Pasivo líquido	7.263	9.116
Deudas financieras	n.d.	n.d.
Acreedores comerciales	72	72
Otros pasivos líquidos	7.191	9.043
Total pasivo y capital propio	13.658	16.615
Fondo de maniobra	1,880	12,245
Número empleados	1	1
Cuentas de pérdidas y ganancias		
Ingresos de explotación	41.820	33.622
Importe neto Cifra de Ventas	41.820	33.622
Consumo de mercaderías y de materias	n.d.	n.d.
Resultado bruto	n.d.	n.d.
Otros gastos de explotación	n.d.	n.d.
Resultado Explotación	-1.104	6,848
Ingresos financieros	0	0
Gastos financieros	0	0
Resultado financiero	0	0
Result. ordinarios antes Impuestos	-1.104	6.849
Impuestos sobre sociedades	n.d.	628
Resultado Actividades Ordinarias	-1,104	6,220
Ingresos extraordinarios	n.d.	n.d.
Gastos extraordinarios	n.d.	n.d.
Resultados actividades extraordinarias	n.d.	n.d.
Resultado del Ejercicio	-1.104	6.220
Materiales	29,938	6,010
Gastos de personal	2,418	12,363
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	343	329
Gastos financieros y gastos asimilados	n.d.	n.d.
Cash flow	-761	6.550
Valor agregado	1.657	19.541

Cuentas No Consolidadas	31/12/2010 EUR	31/12/2009 EUR
EBIT	-1,104	6,848
EBITDA	-761	7,178

Ratios formato global

Cuentas No Consolidadas	31/12/2010 EUR	31/12/2009 EUR
	12 meses NO CUMPLIMENTADO PYME PGC 2007	12 meses NO CUMPLIMENTADO PYME PGC 2007
A. Rentabilidad		
Rentabilidad sobre recursos propios (%)	-24,82	123,40
Rentabilidad sobre capital empleado (%)	-17,26	91,33
Rentabilidad sobre el activo total (%)	-8,08	41,22
Margen de beneficio (%)	-2,64	20,37
B. Operaciones		
Rotación de activos netos	6,54	4,48
Ratio de cobertura de intereses	n.s.	n.s.
Rotación de las existencias	n.s.	n.s.
Período de cobro (días)	17	132
Período de crédito (días)	1	1
C. Estructura		
Ratio de solvencia	1,78	1,70
Ratio de liquidez	1,78	1,70
Ratios de autonomía financiera a medio y largo plazo	2,28	2,85
Coefficiente de solvencia (%)	32,55	33,40
Apalancamiento (%)	43,84	35,12
D. Por empleado		
Beneficio por empleado	-1	7
Ingresos de explotación por empleado	42	34
Costes de los trabajadores / Ingresos de explotación (%)	5,78	36,77
Coste medio de los empleados	2	12
Recursos propios por empleado	4	6
Capital circulante por empleado	2	12
Total activos por empleado	14	17

Informaciones bursátiles

No hay datos bursátiles para esta empresa.

Administradores / contactos actuales

This company is inactive.