

# Una aproximación al Cuarto Sector y sus modelos de negocio en España: alcance y oportunidades de futuro

Luis Manuel CERDÁ SUÁREZ  
Universidad Internacional de La Rioja (España)  
luis.cerda@unir.net

## RESUMEN

El Cuarto Sector está configurado por diferentes rasgos que lo distinguen del sector público (gobiernos), el sector privado (empresas) y el sector sin fines de lucro (o sociedad civil en general): un compromiso primario y esencial con el propósito social, y un modelo de negocio basado en la obtención de ingresos suficientes para garantizar su rentabilidad. La existencia de modelos de negocio rentables es, pues, un pilar importante en la gestión eficiente de las organizaciones, y una exigencia sobre el sistema económico en el Cuarto Sector; tanto en países en desarrollo como desarrollados. Este trabajo pretende caracterizar nuevos modelos de negocio en el Cuarto Sector y, para ello, en primer lugar, se presenta un marco general de los diversos enfoques teóricos y conceptuales que los delimitan y, en segundo lugar, se describe el nivel de su desarrollo en España, a partir de fuentes de información primarias y secundarias. Este trabajo contribuirá, en definitiva, a disminuir una carencia en el *corpus* académico sobre el Cuarto Sector y, al mismo tiempo, proporcionará una visión actualizada sobre el alcance y la regulación del Cuarto Sector en uno de los países más relevantes que conforman la Unión Europea.

**Palabras Claves:** Cuarto sector; Modelos de negocio; Sostenibilidad; España; Economía Circular.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones incluidas en el Cuarto Sector son una clase de instituciones de rápido crecimiento, que están dando origen a este sector de la economía y que lo distinguen muy claramente del primer sector (el público), el segundo (el privado) y el tercer sector (esto es, el que carece de fines de lucro). Así, dos aspectos definitorios y característicos de este Cuarto Sector son los siguientes: un compromiso evidente con el propósito social, y un modelo de negocio fundamentado en la obtención de ingresos suficientes para garantizar su rentabilidad [1,2,3]. Además, otras características del mismo están relacionadas con la propiedad inclusiva (es decir, los derechos de propiedad se asignan entre las partes interesadas de acuerdo con sus contribuciones); la gobernanza de las partes interesadas (los derechos de decisión se distribuyen entre las partes interesadas); una compensación justa (los empleados y las partes interesadas son compensados en proporción a sus contribuciones); unos niveles razonables de rentabilidad, responsabilidad social y ambiental, así como de transparencia (es decir, el desempeño se evalúa y se reportan los impactos); y, también, activos protegidos (los activos de propósito social se conservan tras la disolución, conversión o transferencia de propiedad) [1,3].

En los últimos años, una gran diversidad de instituciones y empresarios con fines lucrativos ha llevado a cabo la creación de nuevos tipos de estructuras corporativas en el contexto de

este Cuarto Sector como, por ejemplo, las empresas culturales, con mentalidad social orientada a maximizar las ganancias y obtener algunos beneficios públicos [3,4,5,6]. Además, hay numerosas personas y organizaciones con fines de lucro que quieren invertir en modelos de negocio socialmente responsables, debido al atractivo potencial de retorno de la inversión, así como el positivo impacto en términos de reputación corporativa que ofrecen estos tipos de estructuras organizativas y corporativas [6]. En este sentido, los modelos de negocio que se encuentran dentro del marco conceptual del Cuarto Sector ofrecen enfoques atractivos para abordar no sólo los aspectos económicos, sino también los valores sociales y culturales de las empresas incluidas en el mismo. Ejemplos de organizaciones del Cuarto Sector son las cooperativas y organizaciones sin fines de lucro, los negocios sociales y las empresas cívicas, en términos de modelos organizativos que quedan fuera habitualmente de los esquemas de análisis de los sectores tradicionales [7,8].

Este trabajo pretende describir la caracterización de nuevos modelos de negocio en el Cuarto Sector y, para ello, en primer lugar, se presenta un marco general de los diversos enfoques teóricos y conceptuales que los delimitan y, en segundo lugar, se describe el nivel de su desarrollo en España, a partir de diversas fuentes de información. Las principales conclusiones de este trabajo van orientadas a reforzar la importancia de intervenir sobre determinadas variables para asentar su fundamentación. Además, este estudio proporcionará avances y nuevos conocimientos sobre cómo los elementos organizacionales y relacionales impactan en la gestión de los modelos de negocio en el Cuarto Sector. En este sentido, los resultados y las conclusiones de esta investigación serán relevantes no sólo en las decisiones de la práctica operativa, sino también de la teoría de la gestión en el ámbito de este estudio.

Este trabajo contribuirá, en definitiva, a disminuir una carencia en el *corpus* académico sobre el Cuarto Sector, en la medida en que todavía no se ha investigado demasiado y precisa claramente de un mayor análisis y suficientes evidencias empíricas [1]. Al mismo tiempo, este trabajo proporcionará una visión actualizada sobre el alcance y la regulación del Cuarto Sector en España.

Las principales conclusiones de este trabajo irán orientadas a reforzar la importancia de intervenir sobre determinadas variables para asentar su fundamentación; y, además, este estudio proporcionará avances y nuevos conocimientos sobre cómo los elementos organizacionales y relacionales impactan en la gestión de los modelos de negocio en el Cuarto Sector. En este sentido, los resultados y las conclusiones de esta investigación serán relevantes no sólo en las decisiones de la práctica operativa, sino también de la teoría de la gestión en el

ámbito de este estudio.

La estructura de este trabajo se describe seguidamente. El primer apartado expone la introducción y la justificación de la propuesta de estudio. En el segundo apartado se revisarán los fundamentos teóricos y conceptuales que se desprenden de la literatura sobre el tema de investigación. En un tercer apartado, se hará referencia al marco legal y contextual del Cuarto Sector y su despliegue en el ámbito de aplicación del estudio: España. A continuación, el cuarto apartado describirá los principales grupos de interés en torno al Cuarto Sector en España, en términos de las percepciones de los participantes investigados sobre el alcance y las oportunidades de sus modelos de negocio. El último apartado del artículo se centrará en destacar las principales conclusiones, las implicaciones de gestión y las propuestas de investigación futura que se desprenden del mismo.

## 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

La existencia de modelos de negocio rentables es, pues, un pilar importante en la gestión eficiente de las organizaciones, y una exigencia sobre el sistema económico en el Cuarto Sector. Se reconoce, desde diferentes ámbitos, que la necesidad de aumentar los ingresos, mejorar sus prestaciones y transformar sus modelos de negocio hacia buenas prácticas ha llevado a las organizaciones, en general -y a las del Cuarto Sector, en particular- a resaltar en sus propuestas de valor una evidente orientación al mercado, con el fin de alcanzar notoriedad, hacerse visibles e identificarse como empresas social y económicamente sostenibles. Y esto es así tanto en países en desarrollo, como desarrollados [9,10].

Existe evidencia de que diversas instituciones y empresas con fines lucrativos se han orientado a la creación de nuevos tipos de estructuras corporativas, como en el caso de las creativas las culturales. Estas estructuras corporativas permiten a las empresas con mentalidad social maximizar las ganancias, y obtener beneficios públicos [7,8,11,12]. Además, hay numerosas personas y organizaciones con fines de lucro que quieren invertir en modelos de negocio socialmente responsables, debido al potencial de retorno de la inversión, así como al impacto positivo -en términos de reputación corporativa- que ofrecen estas iniciativas empresariales.

En esta misma línea, en los últimos años se observa una tendencia hacia perspectivas más humanas basadas en el conocimiento colaborativo, la creación de redes y difusión entre empleados y empleadores, en el diseño de las organizaciones [1,13]. Por ejemplo, [7,8] destacan que, en el entorno competitivo actual, las instituciones tienden a establecer redes y alianzas con partes externas o diversas industrias para adquirir diferentes fuentes de conocimiento. Por ello, la innovación organizacional pasa a ser desarrollada por un conjunto diverso de industrias y puede afectar el desempeño de las empresas. En consecuencia, resulta de interés examinar si la cooperación afecta al desempeño de las organizaciones y reforzar el conocimiento en empresas y alianzas [7,8,14].

Sin embargo, según [15,16], los nuevos modelos de negocio a menudo no son "nuevos" en el sentido tradicional; es decir, las innovaciones del modelo de negocio se reflejan, en gran medida, en expandir una gama de modelos ya existentes y en la adopción de múltiples modelos en forma de cartera dentro de una empresa -especialmente en empresas de todos los tamaños-.

Es decir, una empresa puede utilizar múltiples modelos de negocio para responder a diferentes segmentos, vender múltiples productos, comprometerse con diversos mercados, o usar diferentes propuestas de valor a lo largo del tiempo [17,18]. En este sentido, los modelos de negocio que se encuentran dentro del Cuarto Sector ofrecen enfoques atractivos para abordar no solo los aspectos económicos, sino también los valores sociales y culturales de las empresas incluidas en el mismo. Este Cuarto Sector permite a los emprendedores híbridos desarrollar nuevos modelos de negocio que se salgan de los límites sectoriales tradicionales con respecto al público (gobiernos), el privado (con fines de lucro) y el sector social (organizaciones sin ánimo de lucro).

La forma de dar respuesta a estos desafíos ha sido diversa -como puede apreciarse en la tabla 1-, pero descoordinada y limitada, y sin un ecosistema propio de apoyo en términos de financiación, regulación, capacitación, etc.; lo que compromete su impacto potencial [1,3,5]. Como puede apreciarse en la tabla 1, son ejemplos de organizaciones del Cuarto Sector las cooperativas y empresas de comercio justo, los negocios sociales y las empresas de economía social y/o solidaria, en términos de modelos organizativos que quedan fuera de los tres sectores tradicionales.

Tabla 1. Diversidad de iniciativas en el Cuarto Sector

Negocios Afirmativos	Inversión Socialmente Responsable	Finanzas de Desarrollo Comunitario	Responsabilidad de las Partes Interesadas	Responsabilidad Social Corporativa
Base de la Pirámide	Inversión de Impacto	Empresas Sociales	Innovación Social	Filantropía de Riesgo
Finanzas Combinadas	Negocios Inclusivos	Empresas B	Transparencia	Emprendimiento Social
Cooperativas	Kyosei	Sostenibilidad	Comercio Justo	Negocio Social
Comercialización de la Causa	Capitalismo Natural	Desarrollo Sostenible	Valor Combinado	Nueva Economía
Economía Circular	Valor Compartido	Empresa Sostenible	Capitalismo Consciente	Economía Social/Solidaria

Fuente: Elaboración propia, a partir de [1].

Las empresas de la tabla 1 incluyen explícitamente en sus objetivos beneficios ambientales o sociales, característicos de los sectores públicos y no lucrativos; sin obviar el ánimo de lucro propio del sector privado. Por este motivo, surgen como respuesta a los numerosos y complejos desafíos económicos, sociales y ambientales derivados de sistemas económicos insostenibles. con un impacto potencial elevado dado que aúnan modelos de negocio sostenibles con crecimiento empresarial, lo que a su vez aumenta su capacidad de impacto en la economía y el ecosistema empresarial en su conjunto [1,19].

Como puede deducirse de la identificación de las organizaciones de la tabla anterior, el modelo de negocio de las empresas del Cuarto Sector comparte el ánimo de lucro de las empresas del sector privado, pero considerando fines sociales o ambientales como propósito principal; al igual que ocurre con los sectores público y no lucrativo [1,19,20]. Por lo tanto, sus características definitorias son dos, como se presenta a continuación:

- 1) compromiso principal con el propósito social, en términos de objetivo social; y

- 2) un modelo de negocio de ingresos ganados, como propuesta de ingreso devengado.

A estas características definitorias se suelen añadir una o más características secundarias, en los términos señalados en la tabla 2 que se presenta seguidamente.

Tabla 2. Características del modelo de negocio (Cuarto Sector)

DEFINITORIAS		SECUNDARIAS	
<b>Objetivo Social</b>	<b>Propiedad inclusiva</b>	<b>Responsabilidad social y ambiental</b>	
Compromiso con la misión	Los derechos de la propiedad se asignan entre los interesados de acuerdo con sus contribuciones	Mejora constante del desempeño social y ambiental en toda la red de partes interesadas	
	<b>Gobernanza de las partes interesadas</b>	<b>Transparencia</b>	
El deber fiduciario está ligado a la misión	Los derechos de decisión sobre la información y el control se distribuyen entre las partes interesadas	Evaluación completa y precisa del desempeño y el impacto social, ambiental y financiero	
<b>Ingreso devengado</b>	<b>Compensación justa</b>	<b>Bienes protegidos</b>	
Los ingresos provienen mayoritariamente de la venta de bienes y servicios	Los empleados y resto de las partes interesadas con compensados de acuerdo a sus contribuciones	En caso de disolución, conversión o transferencia de la propiedad, los bienes de propósito social son conservados	
	<b>Devoluciones razonables</b>		
	Las limitaciones en el rendimiento de las inversiones protegen la capacidad de la organización para lograr su misión		

Fuente: Elaboración propia, a partir de [1,9,10].

Si bien es evidente que, con carácter general, los sistemas legales y económicos de los diferentes países permiten actividades con o sin ánimo de lucro, no es menos cierto que, también, suelen restringir su combinación en forma de modelos híbridos; lo que, en la práctica, representa claramente un lastre para el Cuarto Sector, puesto que estas empresas persiguen precisamente incrementar el beneficio para todas las partes interesadas combinando el interés privado con el beneficio público [1,9,10].

### 3. MARCO NORMATIVO Y CONTEXTO DEL CUARTO SECTOR EN ESPAÑA

Sin lugar a duda, un condicionante esencial para el avance de las empresas del Cuarto Sector y sus modelos de negocio está relacionado con la existencia de marcos jurídicos adecuados a la dualidad de sus objetivos empresariales, puesto que la regulación empresarial, con carácter general, se ha diseñado pensando en las empresas tradicionales; orientadas a la maximización de beneficios en el corto plazo, y sin conexión extensa con dar respuesta oportuna a ciertos problemas sociales o medioambientales [9,20,21,22].

En el caso particular de España, es cierto que no se dispone de un directorio de empresas del Cuarto Sector, por lo que la estimación de su tamaño depende de fuentes secundarias sin contraste con fuentes primarias que permitan apreciar su dimensión cuantitativa y cualitativa. Sin embargo, Sin embargo, hay un reconocimiento tanto por parte de la sociedad en general como de órganos reguladores, del concepto al que el término refiere. Es más: entidades privadas -como las empresas-, históricamente se han involucrado en la resolución de problemas que afectan a la sociedad civil como, por ejemplo, en que tiene que ver con el movimiento cooperativista y la Ley

27/1999 de Cooperativas, primera evidencia de articulación jurídica explícita de financiación privada empresarial en la resolución de problemas públicos (ciertamente, no todas las cooperativas pueden considerarse Cuarto Sector, pero cabe reseñar que la Ley de Cooperativas puede considerarse la primera norma jurídica que ampara a una parte del mismo). Posteriormente, hubo un importante impulso del movimiento de la economía social que logró, en 2011, la tramitación de la Ley 5/2011 de Economía Social, como un hito importante en esta materia, e incluyendo organizaciones del tercer sector, cooperativas y otras figuras jurídicas que amparan la actividad económica privada con impacto social (como, por ejemplo, los centros especiales de empleo, las empresas de inserción o las sociedades laborales), haciendo referencia al concepto de “empresa social”, aunque sin reconocer entidad jurídica propia a las empresas sociales como tales.

Un avance en este sentido es la reciente inclusión legal en España de las empresas con propósito. La Ley 18/2022, de 28 de septiembre, de creación y crecimiento de empresas [1,3,5,10] incluye el reconocimiento de las Sociedades de Beneficio e Interés Común (SBIC):

*“Se reconoce la figura de las Sociedades de Beneficio e Interés Común, como aquellas sociedades de capital que, voluntariamente, decidan recoger en sus estatutos:*

- *Su compromiso con la generación explícita de impacto positivo a nivel social y medioambiental, a través de su actividad.*
- *Su sometimiento a mayores niveles de transparencia y rendición de cuentas en el desempeño de los mencionados objetivos sociales y medioambientales, y la toma en consideración de los grupos de interés relevantes en sus decisiones.*
- *Mediante desarrollo reglamentario, se contemplarán los criterios y la metodología de validación de esta nueva figura empresarial, que incluirá una verificación del desempeño de la sociedad, quedando sujetos tanto los criterios como la metodología a estándares de máxima exigencia.”*

Cabe afirmar que la participación de España en la Unión Europea (UE) resultó en la práctica un elemento clave en la formalización normativa y legal de la actividad privada con fines de impacto social. Así, la Ley de Cooperativas y la de Economía Social nacieron de recomendaciones europea; actualmente, el impulso de la Unión Europea a la economía circular ha resultado ser una fuente de inspiración y una gran oportunidad para el Cuarto Sector en España.

### 4. ALCANCE DEL CUARTO SECTOR EN ESPAÑA

Si bien la economía social engloba cuatro modelos de empresas sociales en España [1,3,5]: economía social, emprendimiento social, tercer sector de acción social y economía solidaria, el Cuarto Sector, por definición, solamente puede recoger a las empresas incluidas en las dos primeras categorías, que presentan modelos organizativos híbridos (propósito y lucro), en tanto que las dos últimas excluyen el ánimo de lucro (como ocurre con las fundaciones, por ejemplo) [1,23,24].

En este orden de cosas, el impulso de la UE a la economía circular -que persigue transformar la economía europea y generar un impacto positivo en el medio ambiente- y la mayor conciencia de la importancia de la actividad empresarial sobre la sostenibilidad de los modos de vida globales, hizo que en 2020 se aprobara en España la Estrategia Española de Economía Circular (EEEC) – *España Circular 2023* – [1,3,5],

orientándose hacia un modelo de negocio en el contexto del Cuarto Sector ([3,5].

La EEEC [3,5] mencionada se basa en 13 principios generales, como se expone la figura 1 a partir de una breve descripción de estos, con sus etiquetas identificativas.

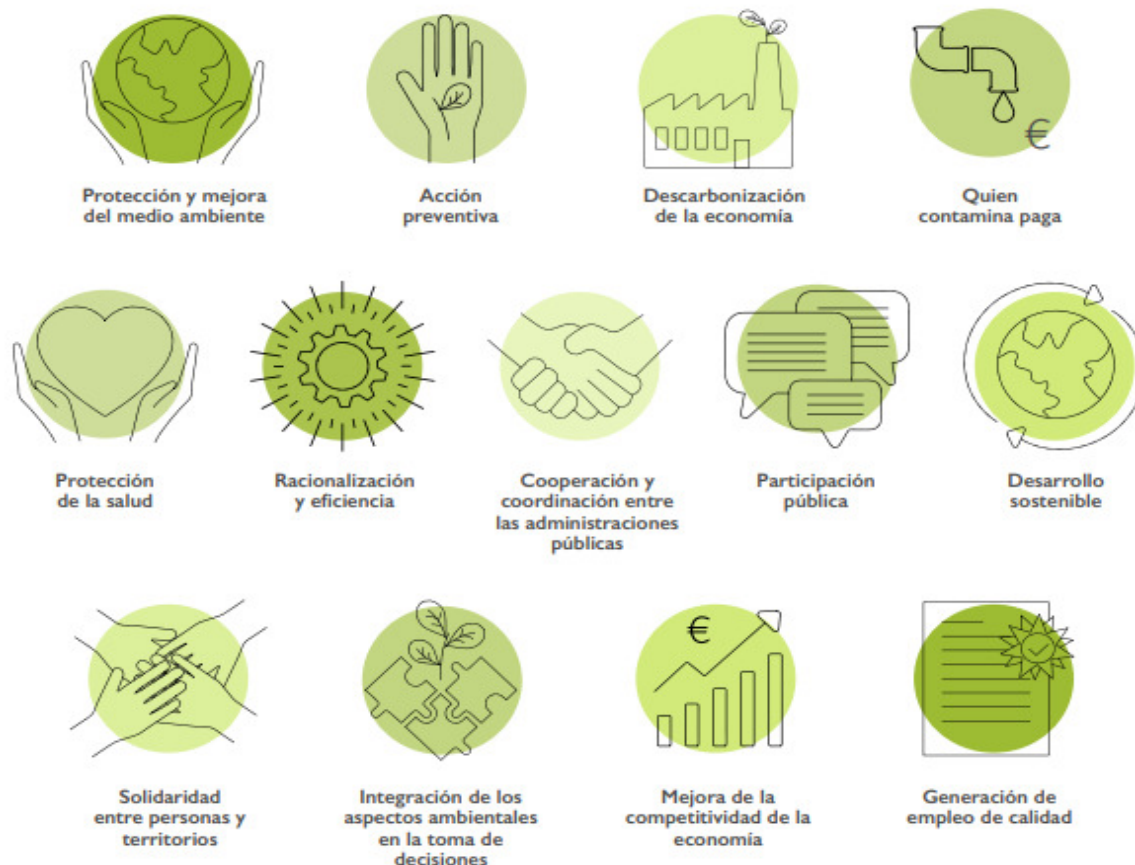


Figura 1. Principios generales de la EEEC (España Circular 2023)  
Fuente: [3,5].

Derivándose de estos 13 principios de la EEEC, se desprenden 10 grandes orientaciones estratégicas destinadas a las administraciones públicas, los sectores económicos y los agentes sociales en general (tabla 3).

Tabla 3. Orientaciones estratégicas de la EEEC

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA	DESCRIPCIÓN
1 <b>Protección del medio ambiente</b>	Preservar la biodiversidad, luchar contra el cambio climático, garantizar la salud de las personas, usar los recursos de forma sostenible.
2 <b>Ciclo de vida de los productos</b>	Incorporar criterios de ecodiseño, facilitar la reparabilidad y reutilización, prologar la vida útil de los productos, materiales y recursos.
3 <b>Jerarquía de los residuos</b>	Prevenir la generación de residuos, facilitar la trazabilidad, reducir el abandono de residuos.
4 <b>Reducción de residuos alimentarios</b>	Favorecer un reparto más equitativo de los recursos alimentarios.
5 <b>Eficiencia de la producción</b>	Incrementar la innovación de los procesos productivos, incorporar infraestructuras y servicios digitales, adoptar sistemas de gestión ambiental.
6 <b>Consumo sostenible</b>	Instar a modelos de consumo sostenible y responsable, usar infraestructuras y servicios

7 <b>Sensibilización y comunicación</b>	digitales, aumentar la transparencia de la información sobre los productos. Difundir la importancia de la adopción de modelos de economía circular, intercambiar información entre administraciones, agentes económicos, agentes sociales y comunidad científica y tecnológica.
8 <b>Empleo para la economía circular</b>	Consolidar políticas de empleo, identificar nuevos yacimientos de empleo, facilitar la creación de nuevas capacidades.
9 <b>Investigación e innovación</b>	Apoyar la colaboración público-privada, facilitar la generación y transferencia de conocimiento, favorecer la adopción de nuevas tecnologías.
10 <b>Indicadores</b>	Implantar el uso de métricas comunes, transparentes y accesibles, conocer el grado de implantación de la economía circular.

Fuente: Elaboración propia, a partir de [3,5].

Como puede apreciarse en la tabla 3, la EEEC tiene un carácter transversal, aunque determinados sectores disponen de una planificación y seguimiento especiales: 1) construcción y demolición que, con datos de 2020, representó el 6,5% del PIB del país, el 40% de los recursos, el 40% de los residuos y el

35% de los gases de efecto invernadero; 2) sectores agroalimentario, pesquero y forestal, que supuso para dicha fecha el 3% del PIB, el 14,82% del valor añadido de la industria y el 70% de la producción agrícola y ganadera; 3) industrial, empleando en 2020 en torno al 14% de los trabajadores y el 17,7% del PIB, con un 30% de los productos industriales destinados a la exportación; 4) bienes de consumo: cuyo consumo de productos y componentes electrónicos en 2020 supone que más del 80% de los españoles tengan un *smartphone* y más de un 73%, un ordenador; 5) turismo, con un sector compuesto por más de un cuarto de millón de PYMES empleando a más de dos millones de personas; y 6) textil y confección, con un 98% del sector formado por PYMES y microempresas, representando en 2020 en torno al 3% del PIB.

En orden a apreciar al papel de los grupos de interés en la consolidación del Cuarto Sector y la importancia de los modelos de economía circular que caracterizan el mismo en España, destaca la posición de la sociedad en cuestiones medioambientales y sociales. Según datos recientes del Centro de Investigaciones Sociológicas [18,19,20,21,22], la preocupación por el cambio climático es elevada en el periodo comprendido entre septiembre de 2022 y febrero de 2023 hasta el último dato disponible a la fecha (febrero de 2023), salvo el mes de octubre de 2022, donde no se recoge este ítem (primera vez que se plantea esta pregunta de forma independiente en un estudio del organismo oficial: figura 2).

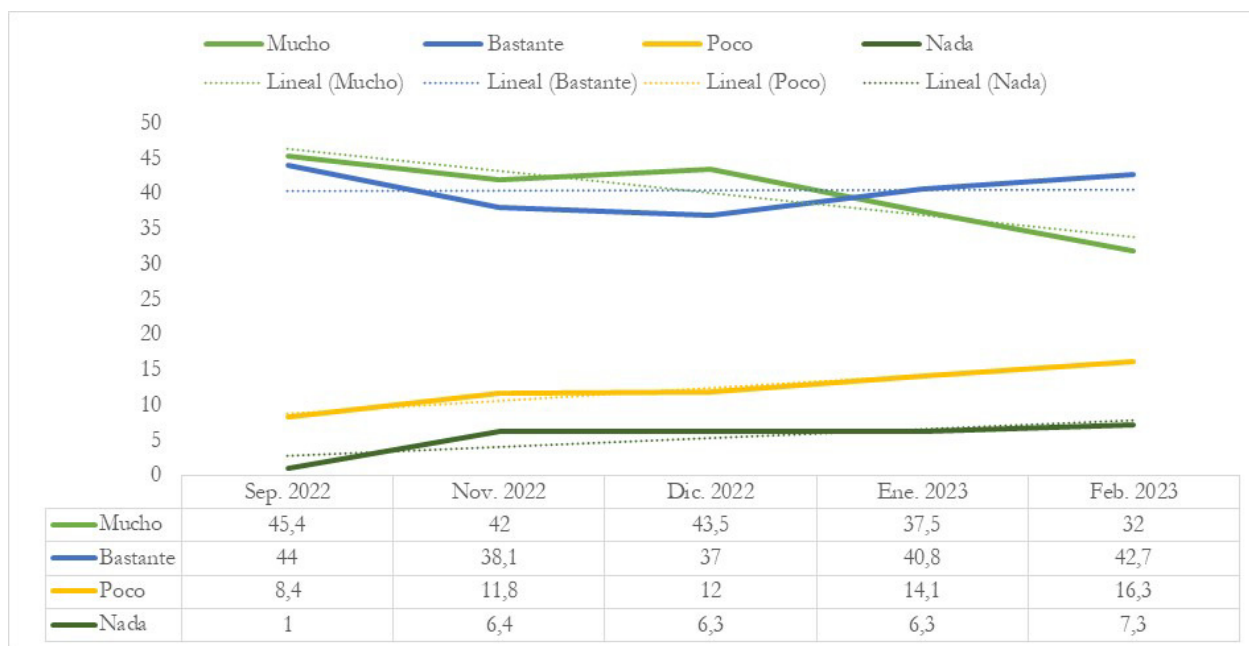


Figura 2. Preocupación por el cambio climático en España (sep. 2022 – feb. 2023)  
Fuente: Elaboración propia, a partir de [18,19,20,21,22].

Por su parte, la administración pública considera la participación de diversos actores necesarios para el cambio de un modelo de economía lineal a uno de economía circular: 1) Comisión Interministerial de Economía Circular, integrada por los Ministerios con políticas relacionadas con la economía circular (Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática; Política Territorial y Función Pública; Industria, Comercio y Turismo; Transición Ecológica y Reto Democrático; Transporte, Movilidad y Agenda Urbana; Ciencia e Innovación; Hacienda; Sanidad; Consumo; Igualdad; Agricultura, Pesca y Alimentación; Trabajo y Economía Social; Asuntos Económicos y Transformación Digital; Interior; Derechos Sociales y Agenda 2030; Educación y Formación Profesional; Universidades); 2) Grupo de Trabajo de Economía Circular de la Comisión de Coordinación de Residuos, conformado por representantes del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico y del resto de la Administración General del Estado presente en la Comisión de coordinación en materia de residuos, de las Comunidades Autónomas y de la Federación Española de Municipios y Provincias; y 3) Consejo de Economía Circular, constituido por agentes sociales (organizaciones ambientales, sindicatos y el sector empresarial), agentes económicos de los sectores primario, secundario y terciario, gestores de residuos y

sistemas de responsabilidad ampliada del productor, asociaciones de consumidores, y organismos y centros de investigación que impulsen la I+D+i; así como personas expertas independientes, incluyendo el mundo académico a propuesta del Comité Ejecutivo de la Comisión Interministerial.

En este sentido, cabe afirmar, siguiendo a [1,10,25,26], que no solamente las políticas de apoyo, sino el propio procedimiento de contratación pública tiene el potencial de contribuir al desarrollo y la consolidación de modelos empresariales híbridos. Por ejemplo, la Ley de Contratos del Sector Público establece que se deben contemplar los beneficios sociales y ambientales en la compra pública, junto con aspectos puramente económico-financieros como alcance de la actuación del Sector Público.

Por otro lado, y en lo que se refiere a la actuación de las empresas, las iniciativas recogidas en la economía social o el emprendimiento social son fenómenos de interés. Por ejemplo,

el valor social que genera la economía social es relevante en distintos términos [1,23]: facilita el acceso al mercado laboral a colectivos en riesgo de exclusión social o con discapacidades; tiende a destruir menos empleo en los periodos de recesión

económica, dado su evidente compromiso con el territorio y los trabajadores; y mantiene la actividad económica en zonas rurales y periféricas. En la misma línea de análisis, el emprendimiento social destaca por su elevado potencial disruptivo, dando soluciones a problemas medioambientales y sociales desde la innovación.

Por último, los consumidores constituyen un foco de especial interés para impulsar los modelos de negocio propios de la economía circular, en tanto que incorporen cada vez más criterios medioambientales y sociales en sus decisiones de compra. Para ello, deben darse no solamente las condiciones necesarias en términos de valores sociales y preferencias, sino además proporcionar información útil, precisa, fiable y consistente para que estos modelos de negocio tengan amplio recorrido. Para visibilizar las empresas que forman parte del Cuarto Sector, que contribuyen a la economía social o que persiguen también beneficios no financieros en sus objetivos, el uso de sellos reconocidos, etiquetas, u otros elementos identificativos deben servir de orientación en el proceso de toma de decisiones de compra de los consumidores.

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Hoy en día, los entornos presentan una creciente inestabilidad e incertidumbre derivada tanto de aspectos estructurales, como coyunturales (por ejemplo, los cada vez menos visibles eventos adversos ocurridos desde la pandemia del Covid-19 y las inestabilidades sociales, económicas y político-bélicas, con el conflicto entre Rusia y Ucrania). No solamente las pequeñas y medianas empresas, sino también otros modelos organizacionales existentes, poseen ventajas de flexibilidad y adaptabilidad, que les ayuda a hacer frente a los avances tecnológicos y les permite combinar orientaciones estratégicas basadas en el mercado (o propias del sector privado de la economía), con el requerido valor social; y reforzar objetivos ambientales de los sectores público y sin fines de lucro, con la finalidad de mantener la competitividad y sostenibilidad que requieren los nuevos tiempos.

El Cuarto Sector tiene un gran potencial de desarrollo, como punto de partida de empresas capaces de crear empleo, al tiempo que responden a los desafíos inherentes del sistema económico actual (sobreconsumo de recursos, inequidad, desigual distribución de la riqueza, exclusión de determinados grupos sociales del disfrute de ciertos bienes y servicios...). Sin embargo, la carencia de un directorio unificado de empresas del Cuarto Sector en España dificulta la estimación de su tamaño, lo que complica la cuantificación objetiva de su importancia y, por supuesto, la valoración cualitativa de la misma. El reconocimiento de marcos normativos amplios e inclusivos puede suponer un avance en este sentido, lo que a su vez podría favorecer una mejor articulación de un ecosistema legal y financiero que permita crecer al sector en cuestión, apoyado en una oportuna comunicación y visibilidad sobre el conjunto de la sociedad.

El nuevo ecosistema empresarial que se vislumbra para las próximas décadas requiere de la colaboración necesaria del Sector Público, mediante la formulación de políticas adecuadas para estos nuevos tipos de modelos de negocio con triple impacto ambiental, social y económico.

En términos de sostenibilidad, desde la administración pública se hace hincapié en la responsabilidad individual para lograr los

objetivos últimos perseguidos. Este planteamiento, por sí mismo, da lugar a una serie de consideraciones de gran interés en su análisis. Así, por un lado, es notorio que el papel del consumidor es fundamental en este sentido, en tanto sus hábitos de consumo condicionan los sistemas de producción y comercialización de las organizaciones empresariales y las instituciones reguladoras. En contraste, no es menos cierto que este planteamiento no ha de minimizar la responsabilidad de las Administraciones Públicas en la consecución de un cambio de paradigma, en la medida en que las decisiones políticas afectan al comportamiento y la actuación de los agentes económicos y sociales, en un entorno incierto, volátil y cada vez más complejo. El consumidor es fundamental en este sentido, en tanto sus hábitos de consumo condicionan los sistemas de producción y comercialización de las organizaciones empresariales y las instituciones reguladoras. En contraste, no es menos cierto que este planteamiento no ha de minimizar la responsabilidad de las Administraciones Públicas en la consecución de un cambio de paradigma, en la medida en que las decisiones políticas afectan al comportamiento y la actuación de los agentes económicos y sociales, en un entorno incierto, volátil y cada vez más complejo.

## REFERENCIAS

- [1] A. Blanco: *El cuarto sector en España*. ICEX España Exportación e Inversiones. Madrid: IE y SEGIB, 2019.
- [2] O.L. A. England, L. A. y S. D. Miller: Chapter 4 - The history and evolution of business process management. En: L. A. England & S. D. Miller (Eds.), *Maximizing electronic resources management in libraries*. Chandos Information Professional Series, pp. 27–48. Witney: Chandos, 2016.
- [3] Gobierno de España (La Moncloa, 2020): *Estrategia Española de Economía Circular*. Recuperado el 12 de marzo de 2023 de: <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/Paginas/enlaces/020620-enlace-circular.aspx>
- [4] P. Landoni, C. Dell’era, F. Frattini, A. Messeni, R. Verganti y L. Manelli: Business model innovation in cultural and creative industries: Insights from three leading mobile gaming firms. *Technovation*, v. 1, n. 1, 2019, pp. 1-11. Disponible en <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102084>
- [5] Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO, 2020): *España Circular 2023: Estrategia Española de Economía Circular*. Subdirección General de Economía Circular. Dirección General de Calidad y Evaluación Ambiental. Recuperado el 15 de marzo de 2023 de: [https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/espanacircular2030\\_def1\\_tcm30-509532\\_mod\\_tcm30-509532.pdf](https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/espanacircular2030_def1_tcm30-509532_mod_tcm30-509532.pdf)
- [6] J. D. Mujica Filippi, C. Galdón Sanz-Pastor y R. Gil Arbolí: *Las empresas con propósito y la regulación del cuarto sector en Iberoamérica*. Proyecto de investigación internacional. Santiago: SEGIB, PNUD e IDRC, 2021.
- [7] M. Rask, S. Mačiukaitė-Žvinienė, L. Tauginienė, V. Dikčius, K. Matschoss, T. Aarrevaara y L. d’Andrea: *Public participation, science, and society: Tools for dynamic and*

- responsible governance of research and innovation. New York: Routledge, 2018.
- [8] Sabeti, H. y Sector Network Concept Working Group: *The emerging fourth sector*. Washington, DC: The Aspen Institute, 2009.
- [9] Sánchez-Chaparro, T.; Urquijo-Reguera, J.; Pizarro, F.; Larrain, F.: *Las empresas del Cuarto Sector y los ODS en Iberoamérica. Análisis de su impacto sobre los ODS a través de 9 Casos de Estudio*. Madrid: SEGIB e ITD-UPM, 2020.
- [10] M. Solórzano, C. Guzmán, T. Savall y E. Villajos: Identidad de la empresa social en España: análisis desde cuatro realidades socioeconómicas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n. 92, 2018, pp. 155-18.
- [11] J. R. Gamble, M. Brennan y R. McAdam: A rewarding experience? Exploring how crowdfunding is affecting music industry business models. *Journal of Business Research*, n. 70, 2017, pp. 25–36.
- [12] M. Wijayasundara, M. Polonsky, W. Noel y A. Vocino: Green procurement for a circular economy: What influences purchasing of products with recycled material and recovered content by public sector organisations? *Journal of Cleaner Production*, n. 377, 2022, pp. 133917.
- [13] U. Villalba-Eguiluz, M. Sahakian, C. González-Jamett y E. Etxezarreta: Social and solidarity economy insights for the circular economy: Limited-profit and sufficiency, *Journal of Cleaner Production*, n. 418, 2023, pp. 138050.
- [14] A. G. Ferrari, D. Jugend, F. Armellini, S. C. Macedo Barbalho y M. Monteiro de Carvalho: Crossing actors' boundaries towards circular ecosystems in the organic food sector: Facing the challenges in an emerging economy context. *Journal of Cleaner Production*, n. 407, 2023, pp. 137093.
- [15] J. Pollard, M. Osmani, S. Grubnic, A. I. Díaz, K. Grobe, A. Kaba, Ö. Ünlüer y R. Panchal: Implementing a circular economy business model canvas in the electrical and electronic manufacturing sector: A case study approach. *Sustainable Production and Consumption*, n. 36, 2023, pp. 17-31.
- [16] F. Vidal-Ayuso, A. Akhmedova y C. Jaca: The circular economy and consumer behaviour: Literature review and research directions, *Journal of Cleaner Production*, n. 418, 2023, pp. 137824.
- [17] A. Upadhyay, K. C. Balodi, F. Naz, M. di Nardo y L. Jraisat: Implementing industry 4.0 in the manufacturing sector: Circular economy as a societal solution. *Computers & Industrial Engineering*, n. 177, 2023, pp. 109072.
- [18] Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): *Barómetro de Septiembre 2022*. Estudio nº 3375. Septiembre 2022. Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de: [https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3360\\_3379/3375/es3375mar.pdf](https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3360_3379/3375/es3375mar.pdf)
- [19] Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): *Barómetro de Noviembre 2022*. Estudio nº 3384. Noviembre 2022. Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de: [https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380\\_3399/3384/es3384mar.pdf](https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380_3399/3384/es3384mar.pdf)
- [20] Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): *Barómetro de Diciembre 2022*. Estudio nº 3388. Diciembre 2022. Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de: [https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380\\_3399/3388/es3388mar.pdf](https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380_3399/3388/es3388mar.pdf)
- [21] Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): *Barómetro de Enero 2023*. Estudio nº 3390. Enero 2023. Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de: [https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380\\_3399/3390/es3390mar.pdf](https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380_3399/3390/es3390mar.pdf)
- [22] Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): *Barómetro de Febrero 2023*. Estudio nº 3395. Febrero 2023. Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de: [https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380\\_3399/3395/es3395mar.pdf](https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3380_3399/3395/es3395mar.pdf)
- [23] R. B. Santolin, H. B. Hameed, A. Urbinati y V. Lazzarotti: Exploiting circular economy enablers for SMEs to advance towards a more sustainable development: An empirical study in the post COVID-19 era. *Resources, Conservation & Recycling Advances*, n. 19, 2023, pp. 200164.
- [24] M. R. Munaro y S. F. Tavares: A review on barriers, drivers, and stakeholders towards the circular economy: The construction sector perspective. *Cleaner and Responsible Consumption*, n. 8, 2023, pp. 100107.
- [25] G. Dişli y B. Ankaralıgil: Circular economy in the heritage conservation sector: An analysis of circularity degree in existing buildings. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, n. 56, 2023, pp. 103126.
- [26] Q. Zhang, A. Dhir y P. Kaur: Circular economy and the food sector: A systematic literature review. *Sustainable Production and Consumption*, n. 32, 2022, pp. 655-668.
- [27]

