



INFORME PR3.2

INFORME SOBRE LOS CURSOS DE FORMACIÓN EMPRESARIAL A NIVEL
DE LA UNIÓN EUROPEA



TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	2
EL PROYECTO	2
EL CONSORCIO	3
INTRODUCCIÓN	4
CONCEPTUALIZACIÓN DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL	5
EL ROL DE LAS INCUBADORAS SOCIALES	6
CASOS DE ESTUDIO DE INCUBADORAS SOCIALES EUROPEAS.....	9
THE HUMAN SAFETY NET (ITALIA)	9
TERN (REINO UNIDO)	11
PROYECTO LIAISE (UNIÓN EUROPEA)	13
BETTER INCUBATION (UNIÓN EUROPEA)	14
PULSE (FRANCIA).....	15
RISE (BALCANES OCCIDENTALES)	17
SOY EMPRENDEDORA (ESPAÑA – COSTA RICA)	19
DO SHCOOL (ALEMANIA)	20
ELLAS LO BORDAN (ESPAÑA)	22
REPENSAR IRLANDA (IRLANDA)	24
UPSOCIAL (ESPAÑA)	24
ASHOKA (UNIÓN EUROPEA)	26
YUNUS SOCIAL BUSINESS (ESPAÑA, FRANCIA Y ALEMANIA).....	27
IMPACT HUB (UNIÓN EUROPEA).....	28
THE YOUNG FOUNDATION (REINO UNIDO).....	29
UNLTD (REINO UNIDO)	30
CONCLUSIONES	31
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	34

RESUMEN

Este documento ofrece un análisis de las incubadoras sociales europeas para personas en riesgo de exclusión. El informe incluye un resumen, contenidos, información sobre el proyecto, el consorcio implicado y una introducción a la conceptualización de la exclusión social. También analiza el papel de las incubadoras sociales y presenta casos de incubadoras sociales europeas, como The Human Safety Net en Italia, TERN en el Reino Unido y otras. El informe también conceptualiza la exclusión social, citando las definiciones y dimensiones de la exclusión social de las Naciones Unidas y el Banco Mundial. El proyecto pretende ayudar a las ONG a diversificar sus fuentes de ingresos, aprovechar la nueva legislación y las oportunidades de empleo, y empoderar a las personas en riesgo de exclusión proporcionándoles formación y tutoría. El consorcio está formado por cinco socios con experiencia única en el proyecto.

EL PROYECTO

En las últimas décadas, las ONG se han enfrentado a crisis consecutivas, entre ellas la crisis financiera de 2008 y la actual pandemia de COVID-19. Estos acontecimientos han puesto a prueba sus finanzas, ya que su financiación pública disminuye cada año y el apoyo empresarial privado suele ser poco fiable. Para garantizar la sostenibilidad y ofrecer nuevos servicios, las ONG deben explorar nuevos modelos de ingresos, como ofrecer servicios empresariales a las personas en riesgo de exclusión.

El proyecto DRAGGING aborda estos retos creando resultados que puedan transformarse en servicios y herramientas para ONG y administraciones públicas locales. Pretende tender un puente entre las administraciones locales y las organizaciones sociales, fomentando la colaboración y generando oportunidades de negocio. Los objetivos clave del proyecto son los siguientes:

- **Diversificar fuentes de ingresos:** Ayudar a las ONG a diversificar sus fuentes de ingresos, reduciendo su dependencia de los fondos públicos.
- **Aprovechar la nueva legislación y las oportunidades de empleo:** Ayudar a aprovechar la nueva legislación y las oportunidades de financiación pública para generar ingresos y oportunidades de empleo.

- **Capacitar a las personas en riesgo de exclusión:** Proporcionar formación y tutoría a profesionales, dotándoles de habilidades en estrategia empresarial, finanzas, marketing, etc. Esta formación ayudará a crear empresas en colaboración con personas en riesgo de exclusión, atendiendo a su necesidad primaria de empleo.

EL CONSORCIO



El equipo Dragging es un consorcio de cinco socios, cada uno de los cuales aporta una experiencia única al proyecto:

- **FI Group:** Consultora global especializada en la gestión de la financiación de la I+D+i. Se centran en el diseño e implementación de acciones para potenciar el desarrollo tecnológico y económico de las empresas, incluyendo incentivos fiscales a la I+D+i y gestión de subvenciones públicas.
- **PCG Polska:** Parte integrante de Public Consulting Group, con amplia experiencia en sectores como la educación, la sanidad y la asistencia social. Dirigen un proyecto de distribución de subvenciones del Generador de Innovación para innovaciones sociales que apoyan el envejecimiento de las sociedades.
- **The Rural Hub:** Asociación irlandesa creada para afrontar los retos económicos de las zonas rurales. Especializados en desarrollo comunitario e inclusión social, y utilizan enfoques creativos y recursos de medios digitales para fomentar la cohesión social.
- **Asociación Con Valores (ACV):** Organización sin ánimo de lucro que apoya la reinserción laboral y la economía social. Ayudan a emprendedores en riesgo de exclusión y pretenden crear un modelo resiliente de incubación de pequeñas empresas.

- **RDA BSC SMEs:** Agencia de desarrollo regional de Bulgaria, que participa activamente en el desarrollo económico regional, las políticas de innovación y diversos planes y estrategias de desarrollo.

INTRODUCCIÓN

Las incubadoras sociales han surgido como una poderosa herramienta en la lucha contra la exclusión social, proporcionando apoyo y recursos a las personas en riesgo de marginación. Estas organizaciones innovadoras desempeñan un papel crucial en el fomento de la inclusión social y la capacitación de las personas más vulnerables, ofreciéndoles oportunidades de crecimiento personal y profesional y, en última instancia, creando oportunidades para mejorar su bienestar general.

La exclusión social es tanto un proceso como un estado que engloba un amplio abanico de factores, como barreras económicas, sociales, culturales y políticas, que impiden a individuos o grupos participar plenamente en la vida social, económica y política y hacer valer sus derechos. De este modo, comprender y abordar la exclusión social tiene el potencial de contribuir de forma significativa a la reducción de la pobreza a largo plazo, centrándose en las nociones de vulnerabilidad y capacidades (Frota, 2007).

En respuesta a este reto, las incubadoras sociales han surgido como un enfoque orientado a la solución para proporcionar apoyo y recursos específicos. Por lo tanto, las incubadoras sociales pretenden hacer frente a estas barreras proporcionando un entorno propicio y de apoyo a las personas en riesgo de exclusión a través de programas adaptados, recursos y tutoría. Al dotarles de las capacidades, los conocimientos y las redes necesarias, las incubadoras sociales se esfuerzan por derribar las barreras que contribuyen a la exclusión social y crear sociedades más integradoras para todos.

CONCEPTUALIZACIÓN DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL

Naciones Unidas (2016:18) define la exclusión social como "*un estado en el que las personas no pueden participar plenamente en la vida económica, social, política y cultural, así como el proceso que conduce a dicho estado y lo mantiene...*".

De acuerdo con el informe del Banco Mundial de 2022 de Cuesta, López-Nova y Niño-Zarazúa (2022: 3), -cuyas conclusiones también se basan en un rico corpus de literatura académica preexistente, como Atkinson (1998), Sen (2000), Levitas (2006) y Hoff y Walsh (2018)-, la exclusión social surge de un conjunto diverso de privaciones, generalmente derivadas de tres dimensiones principales. En primer lugar, los individuos pueden ser excluidos debido a identidades que se desvían de las normas y costumbres establecidas, como el género, la edad, la raza, la casta, la etnia, la religión o las afiliaciones políticas. En segundo lugar, la exclusión puede ser el resultado de circunstancias específicas, como el desplazamiento forzoso debido a conflictos o a la pobreza, o la victimización por violencia de género, especialmente en entornos en los que prevalecen normas, leyes e instituciones discriminatorias. En tercer lugar, las personas en posiciones socioeconómicas desfavorecidas se enfrentan a la exclusión debido a un acceso restringido a los mercados laboral, crediticio y de seguros, o a limitaciones en el ejercicio de los derechos políticos, como consecuencia de un bajo nivel educativo, desempleo o pobreza.

En el contexto europeo, se señala que, desde el Tratado de Ámsterdam, en 1999, la Unión Europea ha incorporado la exclusión social en su marco de política social. Iniciativas posteriores, como la estrategia de Lisboa de 2000 para luchar contra la pobreza, la recomendación de 2008 para incluir a los excluidos del mercado laboral y el Plan de Acción del Pilar Europeo de Derechos Sociales de 2021, dan prioridad a la reducción de los riesgos de pobreza y exclusión social (Comisión Europea, 2021).

Aunque sigue siendo difícil alcanzar un consenso sobre las dimensiones más críticas de la exclusión social para los análisis empíricos globales, existe una comprensión general de su naturaleza multidimensional y dinámica y de los procesos relacionales que dan lugar a este fenómeno. Además de sus múltiples dimensiones, es también una realidad a la que contribuyen diversos actores, como las fuerzas económicas relacionadas con la globalización, los Estados-nación y sus instituciones, y los individuos, cuyas interacciones producen resultados a diferentes niveles, desde el local al global, del individual al estructural.

Además, cabe mencionar que la naturaleza de la exclusión social es tan dinámica y cambiante como la aparición de crisis políticas, catástrofes, conflictos, crisis económicas o transiciones demográficas, lo que puede dar lugar a un aumento de los riesgos de exclusión y discriminación entre los grupos infrarrepresentados (Comisión Europea, 2021).

Además, debemos reconocer que la exclusión social es a largo plazo y estructural. Por lo tanto, a la luz de las complejidades y la naturaleza polifacética de la exclusión social, abordar esta cuestión exige soluciones innovadoras y pragmáticas. Uno de estos enfoques que ha ido ganando terreno es el desarrollo de incubadoras sociales, que pueden ayudar a poner en marcha estrategias para abordar la exclusión social a través de proyectos de base.

En la siguiente sección, profundizaremos en el concepto de incubadoras sociales y exploraremos cómo pueden servir de valioso instrumento para combatir la exclusión social y fomentar una sociedad más integradora.

EL ROL DE LAS INCUBADORAS SOCIALES

Dado que el espíritu empresarial se ha convertido en un motor clave del desarrollo social y económico, se ha producido un aumento de las actividades de apoyo a las empresas. En este contexto, las incubadoras de empresas han surgido a la vanguardia de estos esfuerzos, ofreciendo una amplia gama de servicios, como espacio de oficinas, capital, formación y apoyo, para ayudar a las empresas de nueva creación y a los equipos empresariales en su intento de sobrevivir y prosperar.

Hackett y Dilts (2004 citado en Sansone, Andreotti, Colombelli y Landoni, 2020: 122) definieron las incubadoras como "*empresas que facilitan el desarrollo de las empresas en sus primeras etapas proporcionando espacio de oficinas, servicios compartidos y asistencia empresarial...*".

Aunque en la literatura se han explorado varios tipos de incubadoras (Mian et al., 2016 citado en Sansone, Andreotti, Colombelli y Landoni, 2020: 124), las incubadoras sociales siguen estando relativamente poco investigadas. Al tratarse de un concepto más reciente, todavía no existe una definición clara de incubadora social, y los estudios existentes indican que se necesita más investigación para comprender mejor este tema emergente.

Rudy Aernoudt (2004) es uno de los primeros en utilizar el término incubadora social, afirmando que prestan los mismos servicios que otras incubadoras, pero con una misión distinta. Describe sus objetivos como: "[...] *Estimular y apoyar el desarrollo, el crecimiento y la continuidad de las empresas que emplean a personas con escasa capacidad laboral. El objetivo es colmar la brecha social aumentando las posibilidades de empleo de las personas con escasa capacidad laboral, como las personas discapacitadas, los beneficiarios de la renta mínima garantizada, los trabajadores poco cualificados, los parados de larga duración, los inmigrantes, los refugiados políticos, etc.*". (2004: 129).

Del mismo modo, Casasnovas y Bruno (2013: 180) describieron las incubadoras sociales como "*programas que apoyan el proceso de escalamiento de organizaciones que abordan principalmente desafíos sociales a través de soluciones innovadoras y orientadas al mercado...*".

Sin embargo, Lundgren y Youcefi (2017:9) sostienen que el término incubadora social de Aernoudt debería denominarse incubadora de empresas sociales, lo que indica que se centra en el propio desarrollo empresarial. Sin embargo, hay incubadoras que adoptan un enfoque diferente para abordar las cuestiones sociales. Por ejemplo, algunas incubadoras se saltan el paso intermedio de incubar empresas y, en su lugar, trabajan directamente con las personas que sufren el problema.

Estos autores acuñan la expresión incubadoras individuales, para describir a aquellas que se centran en incubar directamente a individuos. Animar a los individuos a actuar empresarialmente no sólo beneficia al incubado y a la sociedad, ya que la creación de un entorno empresarial estimula el crecimiento y el desarrollo económicos, sino que también puede erradicar el vacío social e institucional. Las incubadoras sociales ayudan tanto a los microempresarios como a otros individuos atendiendo a sus necesidades y, por extensión, reducen las brechas educativas, sociales y económicas.

Por lo tanto, entendemos las incubadoras sociales como organizaciones o programas diseñados para apoyar y alimentar el crecimiento de empresas sociales, startups e iniciativas que se centran en abordar retos sociales, medioambientales o comunitarios. Estas incubadoras proporcionan recursos, tutoría, formación y oportunidades de establecer contactos para ayudar a emprendedores e innovadores a desarrollar y ampliar sus proyectos con el objetivo de crear un impacto social positivo.

En resumen, aunque las incubadoras de empresas se han estudiado ampliamente, las incubadoras sociales son un concepto relativamente nuevo que requiere más investigación. Comparten similitudes con las incubadoras tradicionales, pero se centran específicamente en apoyar a organizaciones que abordan retos sociales y emplean a personas con escasa capacidad laboral. A medida que el espíritu empresarial social siga creciendo, es probable que las incubadoras sociales sean cada vez más importantes para fomentar el desarrollo de empresas de orientación social.

CASOS DE ESTUDIO DE INCUBADORAS SOCIALES EUROPEAS

Para seleccionar nuestros estudios de caso, comenzamos con una búsqueda exhaustiva de incubadoras de empresas. A continuación, examinamos la muestra inicial para determinar si cumplían los criterios de las incubadoras de empresas sociales según la definición dada. A partir de esta muestra depurada, analizamos sus enfoques de incubación para identificar los métodos más diversos. Por último, recopilamos datos cualitativos de fuentes públicas sobre los modelos y las prácticas empresariales de quince incubadoras de empresas sociales e individuales bien establecidos.

THE HUMAN SAFETY NET (ITALIA)

Es una iniciativa mundial lanzada por Generali, una de las principales compañías de seguros, cuyo objetivo es crear un impacto social positivo potenciando a las comunidades desfavorecidas. El programa se centra en tres áreas principales: apoyar a las familias, liberar el potencial de los emprendedores refugiados y ayudar a los niños en el desarrollo de la primera infancia.

- **Para familias:** El objetivo de este programa es apoyar a los padres en situaciones vulnerables proporcionándoles las herramientas, los conocimientos y los recursos necesarios para garantizar un entorno enriquecedor y de apoyo para sus hijos. Esto se logra a través de talleres de crianza, visitas domiciliarias y eventos comunitarios que se centran en el desarrollo de la primera infancia, las prácticas de crianza positivas y la importancia de un fuerte vínculo entre padres e hijos. En 2021, THSN amplió su red de Centros Familiares, llegando a más de 5.600 padres y niños en 22 países. Estos centros ofrecen talleres para padres, visitas a domicilio y eventos comunitarios centrados en el desarrollo de la primera infancia, las prácticas positivas de crianza y la importancia de un vínculo fuerte entre padres e hijos. Durante la pandemia de COVID-19, el programa adaptó su enfoque, ofreciendo recursos en línea y apoyo a distancia para garantizar una asistencia continuada a las familias necesitadas.

- **Para las nuevas empresas de refugiados:** Este programa se centra en liberar el potencial de los empresarios refugiados proporcionándoles el apoyo necesario para establecer y hacer crecer sus negocios. The Human Safety Net ofrece formación empresarial a medida, tutoría, acceso a redes y oportunidades de financiación para refugiados con ideas empresariales innovadoras. Al capacitar a los refugiados para que sean autosuficientes, este programa pretende fomentar la inclusión social y la integración económica. El programa de emprendimiento para refugiados de Human Safety Net ayudó a 1.100 refugiados a poner en marcha y desarrollar sus negocios en 2021. Al ofrecer formación empresarial a medida, tutoría, acceso a redes y oportunidades de financiación, el programa pretende promover la inclusión social y la integración económica. En respuesta a la pandemia, la THSN concedió subvenciones de emergencia para apoyar a las empresas de refugiados, al tiempo que ofrecía seminarios web y recursos en línea para ayudar a los empresarios a adaptarse al nuevo panorama económico.
- **Para la primera infancia:** Esta iniciativa pretende mejorar la vida de los recién nacidos en las unidades de cuidados intensivos neonatales (UCIN) ofreciendo formación especializada a los profesionales sanitarios e invirtiendo en equipos médicos avanzados. El programa busca reducir las tasas de mortalidad infantil y mejorar la calidad de vida de los bebés prematuros y en situación de riesgo, al tiempo que ofrece apoyo y orientación a sus familias durante este periodo crítico. En 2021, la THSN siguió esforzándose por mejorar la vida de los recién nacidos en las unidades de cuidados intensivos neonatales (UCIN) impartiendo formación especializada a más de 1.000 profesionales sanitarios e invirtiendo en equipos médicos avanzados. Su compromiso con la reducción de las tasas de mortalidad infantil y la mejora de la calidad de vida de los bebés prematuros y en situación de riesgo se extendió a 12 países y llegó a más de 6.000 recién nacidos y sus familias.

Mediante la combinación de estos tres programas, The Human Safety Net pretende crear una red de seguridad para las personas y familias vulnerables, capacitándolas para superar los retos, liberar su potencial y, en última instancia, transformar sus vidas a mejor.

En 2021, THSN introdujo la Comunidad THSN, una plataforma digital destinada a fomentar las conexiones y el compromiso entre beneficiarios, socios y simpatizantes, facilitando el intercambio de conocimientos, experiencias y mejores prácticas. Esta iniciativa demuestra aún más la dedicación de THSN a establecer asociaciones y colaboraciones, ya que trabaja en estrecha colaboración con organizaciones locales, expertos y voluntarios para optimizar el impacto de sus programas.

TERN (REINO UNIDO)

TERN (The Entrepreneurial Refugee Network) es una organización, fundada en 2016, dedicada a empoderar y apoyar a los refugiados en el Reino Unido para iniciar y ampliar sus propios negocios. La idea surgió del reconocimiento de que, a pesar de la emergente crisis de migración forzada que se estaba produciendo en ese momento (en particular a raíz del conflicto sirio), las sociedades europeas no estaban logrando incluir a las poblaciones de refugiados de manera efectiva en la sociedad y las comunidades locales.

Su misión es permitir que los refugiados prosperen gracias al poder de sus ideas y empresas, fomentando la independencia económica, la integración y la contribución a la comunidad.

El principal objetivo de TERN es ayudar a los empresarios refugiados en las distintas fases de su trayectoria empresarial. Ofrecen una serie de servicios, como acceso a financiación, tutoría, apoyo empresarial personalizado y una comunidad de personas con ideas afines. Su apoyo ayuda a los empresarios refugiados a superar los retos y obstáculos específicos de su situación, permitiéndoles crear empresas de éxito y contribuir a sus comunidades locales.

Su enfoque pretende superar tres importantes obstáculos a los que se enfrentan los empresarios refugiados en el Reino Unido:

- **La dispersión de la población refugiada** (sin registro central ni organizaciones de apoyo). Los empresarios refugiados carecen a menudo de las redes necesarias para promocionar sus marcas, ya que pueden no tener amigos y familiares en el Reino Unido que les apoyen. TERN aborda este problema poniéndolos en contacto con clientes potenciales y lanzando un mercado en línea para que los empresarios refugiados muestren sus productos y servicios.

- **La ausencia de historial de crédito local** (o personal) para los refugiados. La falta de crédito y capital puede impedir que sus negocios despeguen. TERN trabaja para superar este reto y ayudar a los empresarios refugiados a conseguir los recursos financieros que necesitan para triunfar.
- **Su escasa familiaridad con una nueva cultura y los intrincados sistemas burocráticos.** Acceder a conocimientos y adaptar su experiencia previa al mercado británico puede resultar complicado debido al aislamiento y al desconocimiento de la normativa local y las preferencias de los clientes. TERN ayuda a salvar esta distancia proporcionando orientación sobre el registro de empresas, la validación de ideas y la competitividad en el mercado.

Su programa de 12 semanas (más otras 12 semanas de coaching de crecimiento final) incluye tres componentes básicos:

1. **Incorporación** - Esta etapa se centra en ayudar a los refugiados a generar ideas de negocio, identificar su mercado objetivo y desarrollar sus puntos de venta únicos.
2. **Incubación** - En esta fase, TERN ayuda a los refugiados a poner a prueba sus conceptos empresariales, les asesora, perfecciona sus ideas y valida sus productos o servicios con clientes potenciales.
3. **Aceleración del crecimiento** - TERN apoya a los refugiados en la fase final del lanzamiento de sus empresas, incluido el registro de la empresa, el acceso a la financiación y el desarrollo de estrategias de marketing.

Al fomentar una sólida red de empresarios y socios refugiados, TERN promueve un cambio positivo en la narrativa que rodea a los refugiados y fomenta un ecosistema empresarial más inclusivo, diverso e innovador.

Además, TERN se esfuerza por cambiar las ideas erróneas que rodean a los refugiados destacando su potencial empresarial y replanteando la narrativa de las penurias a los medios de subsistencia. La organización subraya que los refugiados tienen valiosas aptitudes y experiencia que, si reciben apoyo, pueden ayudarles a crear empresas y puestos de trabajo en sus nuevas comunidades.

Una forma eficaz de cambiar la narrativa es mostrar las historias de éxito de refugiados que han creado empresas en comunidades locales, en lugar de centrarse en ejemplos destacados como Steve Jobs o Michael Marks. El mercado en línea de TERN, que presenta empresas dirigidas por refugiados, permite a la gente apoyar directamente a estos empresarios, fomentando una percepción más positiva de los refugiados.

Al conectar la experiencia de los refugiados con el espíritu empresarial local, TERN pretende crear un entorno más integrador y cambiar la visión que la gente tiene de los refugiados. Animar a la gente a apoyar y comprar a empresas de refugiados puede cambiar la opinión pública y promover una sociedad más integradora y comprensiva.

PROYECTO LIAISE (UNIÓN EUROPEA)

LIAISE (Linking Incubation Actors for Inclusive and Social Entrepreneurship) es un proyecto financiado por la Unión Europea, en el marco del programa de Empleo e Innovación Social. Su principal objetivo es fomentar el espíritu empresarial inclusivo y social en toda Europa. LIAISE se centra en capacitar y movilizar a las organizaciones de apoyo a las empresas (BSO) para que ofrezcan un apoyo eficaz a las empresas sociales y a los empresarios potenciales de comunidades infrarrepresentadas, ayudándoles a obtener recursos financieros y a ampliar sus negocios.

Este proyecto es un esfuerzo de colaboración entre The European Business and Innovation Centre Network (EBN), Impact Hub (IHUB), y la European Venture Philanthropy Association (EVPA) - tres organizaciones y redes líderes que se han unido para impulsar el cambio sistémico mediante la mejora de las habilidades, métodos y enfoques de los BSOs para ayudar a los empresarios y aspirantes a empresarios de diversos orígenes sociales.

Cada uno de los socios del proyecto comparte la misma visión y los mismos valores, al tiempo que aporta conocimientos complementarios y experiencias únicas que son esenciales para el éxito del proyecto. Además, Cáritas Europa aporta una valiosa experiencia práctica trabajando con grupos vulnerables, lo que enriquece aún más el proyecto.

El programa LIAISE se basa en dos elementos clave: un programa de desarrollo de capacidades para las organizaciones de apoyo a las empresas (BSO) y un cambio de paradigma cultural. El programa reconoce que el mero aprendizaje e intercambio de conocimientos no es suficiente para crear un impacto real en el sector de la incubación, ya que las incubadoras y las BSO trabajan dentro de ecosistemas regionales, nacionales y europeos más amplios.

El proyecto pretende promover el espíritu empresarial y el autoempleo como medio para crear oportunidades de empleo, mejorar el desarrollo de las capacidades y permitir a los desempleados y a las personas vulnerables participar plenamente en la sociedad y la economía.

Con la colaboración de las tres redes, LIAISE trabaja por un cambio de paradigma en el sector, garantizando que los servicios de incubación se integren en un ecosistema más inclusivo y orientado al impacto para ampliar su alcance al emprendimiento inclusivo y social. El proyecto pretende ayudar a los grupos infrarrepresentados a acceder a recursos financieros y aumentar la supervivencia y el crecimiento de sus empresas.

BETTER INCUBATION (UNIÓN EUROPEA)

Better Incubation es una iniciativa financiada por la Comisión Europea, impulsada por el Proyecto LIAISE. En consonancia con la visión del proyecto, esta iniciativa pretende introducir un cambio sistémico acercando los servicios de incubación y apoyo empresarial a la sociedad.

Better Incubation se esfuerza por impulsar el espíritu empresarial como solución significativa a los problemas sociales, ecológicos y económicos de Europa. Su objetivo es ofrecer oportunidades inclusivas de autoempleo y creación de empleo a grupos infrarrepresentados, permitiéndoles participar plenamente en la sociedad y la economía.

Better Incubation ofrece una serie de oportunidades de desarrollo de capacidades y creación de redes organizadas en torno a 4 pilares clave dentro del proyecto LIAISE:

1. **Desarrollo de capacidades:** Proporcionar a las organizaciones de la sociedad civil conocimientos y herramientas para poner en marcha programas piloto de incubación para emprendedores sociales e inclusivos mediante el desarrollo de 5 comunidades de práctica temáticas y la impartición de programas en línea de desarrollo de capacidades a las organizaciones de la sociedad civil.

2. **Cambio de paradigma cultural:** El proyecto pretende implicar a diversas partes interesadas en el desarrollo de un ecosistema más inclusivo y centrado en el impacto. Los socios velarán por que los resultados del proyecto sean aplicados y validados por los agentes nacionales y europeos del ecosistema.
3. **Marco de evaluación del impacto de los programas de incubación:** El objetivo del proyecto es desarrollar, crear un prototipo y aplicar un marco de evaluación compartido para evaluar y medir el impacto de los programas de incubación llevados a cabo por los miembros participantes en el proyecto.
4. **Movilización de las partes interesadas y alianzas:** Garantizar una comunicación cohesionada y una amplia difusión de los resultados del proyecto en las tres redes. Además, el proyecto pretende fomentar asociaciones a largo plazo entre las principales partes interesadas en el ámbito del apoyo al emprendimiento social e inclusivo, con el objetivo de mejorar continuamente las prácticas y la asistencia prestada por las incubadoras principales y otras organizaciones de la sociedad civil.

PULSE (FRANCIA)

PULSE es una asociación creada en 2006 cuya misión es apoyar y promover el espíritu empresarial como palanca para un desarrollo inclusivo y sostenible. Fundada con la convicción de que todo el mundo puede convertirse en un actor del cambio, PULSE promueve, en los 18 países en los que está activa, la accesibilidad al emprendimiento y su financiación a través de acciones de sensibilización y programas de apoyo.

PULSE gestiona varios centros de incubación en África y Europa, como Lab'ess (Túnez), Oribi (Sudáfrica), Jógjër (Senegal) y PULSE Montreuil (Francia). Cada año, más de 500 jefes de proyecto reciben apoyo para lanzar y desarrollar su actividad.

PULSE Montreuil ha participado activamente en el apoyo a varias iniciativas empresariales centradas en diversos temas sociales y medioambientales. Algunas de estas áreas incluyen:

- **Emprendimiento de refugiados:** Pulse Group presta asistencia a empresarios refugiados, ayudándoles a desarrollar sus negocios e integrarse en las economías de sus países de acogida. Este apoyo puede fomentar la independencia económica, la inclusión social y crear oportunidades de empleo tanto para los emprendedores como para sus comunidades. Su programa, #tempo, pretende hacer accesible el espíritu empresarial a los refugiados en

Francia. Mediante la creación de ecosistemas y el despliegue de vías de apoyo especializadas en varias regiones, #tempo pretende facilitar el desarrollo de ideas y proyectos empresariales liderados por refugiados, proporcionándoles las herramientas y conexiones necesarias para dar vida a sus ideas. El objetivo del programa es permitir a 40 aspirantes a empresarios refugiados consolidar sus ideas y proporcionar a 25 de ellos apoyo para poner en marcha sus negocios.

- **Emprendimiento de mujeres:** Pulse Group promueve las empresas dirigidas por mujeres ofreciendo apoyo y recursos a medida a las empresarias, con el objetivo de reducir la brecha de género en el emprendimiento y capacitar a las mujeres para alcanzar el éxito económico. Operando tanto en Marsella como en Île-de-France, y en colaboración con socios locales, #EllesEnsemble pretende apoyar a las mujeres alejadas de la iniciativa empresarial, en particular a las más jóvenes o a las que residen en distritos prioritarios (QPV). A través de este programa, PULSE pretende facilitar la aparición de proyectos con impacto social y medioambiental liderados por mujeres.
- **Emprendimiento de mayores de 45 años:** Reconociendo el potencial y la experiencia de los emprendedores de más edad, Pulse Group apoya a las personas mayores de 45 años para que lancen o hagan crecer sus negocios, aprovechen sus habilidades y potencien sus perspectivas únicas. Su iniciativa, #NouveauCap, es un programa de apoyo diseñado para personas mayores de 45 años que desean dar un nuevo sentido a sus carreras explorando las oportunidades que ofrece el emprendimiento de impacto. El programa ofrece sesiones de inspiración, formación, orientación individual y desarrollo personal, todo ello de forma gratuita. Su objetivo es ayudar a los participantes a pasar de la idea a la acción, dando un nuevo rumbo a sus carreras.
- **Economía circular:** Pulse Group fomenta proyectos centrados en la economía circular, que promueven la eficiencia de los recursos, la reducción de residuos y las prácticas sostenibles. Al apoyar a las empresas en este ámbito, contribuyen a un futuro más respetuoso con el medio ambiente y económicamente viable. #LaSaisonCirculaire es un programa de incubación de 6 meses dirigido a líderes de proyectos de economía circular. El objetivo es acelerar la transición ecológica y económica promoviendo la identificación y el desarrollo de proyectos centrados en los pilares de la economía circular. Este programa ofrece un programa de incubación para sus ganadores, combinando la experiencia de PULSE en la

economía social y solidaria (ESS) con los conocimientos de SUEZ (empresa de servicios públicos que opera principalmente en los sectores del agua y la gestión de residuos) sobre los procesos de la economía circular. PULSE y SUEZ diseñaron este programa para que tuviera un impacto regional en Île-de-France, especialmente en la zona de Seine-Saint-Denis

- **Proyectos solidarios:** #LaSaisonSolidaire es un programa de incubación de 6 meses para líderes de proyectos que respondan a una o varias cuestiones solidarias (fomento del empleo y la integración, construcción de una sociedad más inclusiva, refuerzo de los lazos sociales y compromiso cívico). El objetivo principal de #LaSaisonSolidaire es proporcionar a los emprendedores participantes las condiciones óptimas para lanzar y acelerar sus proyectos de impacto. Esto se consigue mediante una combinación de coaching, formación, tutoría, sesiones de inspiración y oportunidades de desarrollo personal. El programa tiene una influencia significativa en la región de Île-de-France, con especial atención a los territorios de Seine-Saint-Denis

RISE (BALCANES OCCIDENTALES)

El proyecto RISE (Incubadora Regional de Emprendedores Sociales, por sus siglas en inglés) se centra en apoyar el emprendimiento social en los Balcanes Occidentales. El proyecto tiene en cuenta las necesidades específicas de la región, así como su contexto histórico y político, para fomentar la reconciliación.

RISE está financiado por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), la Unión Europea y la Oficina Regional de Cooperación Juvenil para los Balcanes (RYCO). El consorcio coordinador incluye a RYCO, la Oficina francoalemana de Juventud (OFAJ), la Red de Juventud del Sudeste de Europa (SEEYN) y PULSE (Group SOS).

La ejecución local del proyecto RISE corre a cargo de incubadoras sociales de la región, como ARNO (Macedonia del Norte), Nesto Vise (Bosnia y Herzegovina), Yunus Social Business Balkans (Albania), Smart Kolektiv (Serbia), IEC Technopolis (Montenegro) y Balkan Green Foundation (Kosovo*).

El objetivo principal del proyecto RISE es atender una necesidad crucial en los Balcanes Occidentales fomentando la reconciliación entre los jóvenes de la región a través del emprendimiento social. Dado su enfoque regional, el proyecto pretende aumentar las interacciones transfronterizas en torno al emprendimiento social a lo largo de sus tres años de duración y más allá.

Los principales objetivos del proyecto RISE son:

- **Mejorar la capacidad del ecosistema del emprendimiento social:** Este objetivo se centra en las estructuras locales de apoyo (incubadoras RISE), que promueven proyectos innovadores y sociales, así como en los responsables de proyectos.
- **Promover la reconciliación a través del emprendimiento social:** Es esencial crear un entorno propicio para el desarrollo de proyectos empresariales. La sensibilización sobre el espíritu empresarial social en las sociedades de los Balcanes Occidentales es un aspecto crítico del proyecto, destinado a cultivar una comunidad dinámica e informada de jóvenes empresarios sociales.

RISE Journey es un programa de apoyo a medida para jóvenes emprendedores de la región de los Balcanes Occidentales. Su objetivo es ayudarles a convertir sus ideas de impacto en empresas sociales sostenibles. El programa lo llevan a cabo seis incubadoras locales de diferentes partes de la región. El RISE Journey consta de varias etapas:

- **Taller de Design Thinking:** Los participantes aprenden sobre emprendimiento social y Design Thinking, una sesión interactiva basada en cinco etapas: Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Probar.
- **Convocatoria de proyectos:** Se anima a los jóvenes de entre 18 y 35 años de los Balcanes Occidentales a que se presenten al RISE Journey con sus ideas de impacto positivo.
- **Fase de ideación:** La incubadora local ayuda a transformar las ideas en modelos empresariales sociales sostenibles a través de formaciones, talleres e interacciones con otros proyectos de la región.
- **Demo Day:** Los participantes presentan sus proyectos a un jurado, que selecciona los mejores proyectos sociales para incorporarlos al programa de incubación.
- **RISE Bootcamp:** Un evento de 6 días para el intercambio de conocimientos e ideas, la creación de redes y la participación en sesiones como el aprendizaje entre iguales, la creación de prototipos y la formación para el desarrollo de empresas sociales.

- **Programa de Movilidad Regional:** Los participantes reciben una beca de desarrollo empresarial y movilidad para viajar por la región, conectar con sus homólogos y con empresas experimentadas, y compartir las lecciones aprendidas.
- **Foro RISE:** Una reunión de participantes de RISE y actores clave del emprendimiento social en la región para debatir el estado del emprendimiento social, las mejores prácticas y las iniciativas europeas.
- **Comunidad de antiguos alumnos de RISE:** Los graduados del programa se unen a la comunidad de antiguos alumnos de RISE, compartiendo éxitos y oportunidades con todas las generaciones de Risers.

Una de las principales motivaciones del proyecto RISE fue la elevada tasa de desempleo juvenil en los Balcanes Occidentales, afirma el coordinador del proyecto RISE, Adrien Delaby (Sermaxhaj, 2021), que se encuentra entre las más altas del mundo. Los mercados laborales de la región siguen divididos, y existe un margen importante para mejorar la movilidad y los intercambios transregionales.

Por otra parte, aunque se ha avanzado en la participación de los jóvenes en los procesos de toma de decisiones, sigue estando por detrás del nivel de participación juvenil observado en los países de la UE.

Teniendo en cuenta estos retos, el desarrollo del espíritu empresarial social iniciado por el grupo destinatario es una solución eficaz para combatir el desempleo juvenil y abordar los problemas sociales y medioambientales de la región. El proyecto RISE pretende capacitar a los jóvenes para que se conviertan en agentes del cambio e impulsen el crecimiento de empresas sociales sostenibles, fomentando así la reconciliación y la colaboración regional.

SOY EMPRENDEDORA (ESPAÑA - COSTA RICA)

"Soy Emprendedora" es un proyecto creado en mayo de 2020 para apoyar a las emprendedoras y empresarias de Costa Rica que dependen de sus negocios para subsistir. Como efecto colateral de la pandemia y de las medidas sanitarias adoptadas, estas mujeres vieron afectados sus ingresos de forma significativa, y algunas incluso experimentaron el cierre de sus empresas.

El proyecto fue implementado en todas las regiones del país, financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), y ejecutado por el Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).

Esta iniciativa busca promover la igualdad de género, reducir la brecha de género en el mercado laboral y fomentar el crecimiento económico. El programa se centra en la mejora de las capacidades técnicas, digitales y empresariales de las mujeres, mejorando en última instancia su autosuficiencia e independencia financiera.

El proceso de capacitación se desarrolló entre septiembre de 2021 y junio de 2022, periodo en el que 276 mujeres de todo el país lograron mejorar algunos aspectos de su negocio, por ejemplo, los procesos de difusión en redes sociales. Otras mujeres lograron fortalecer el emprendimiento y la imagen del producto o formalizaron el emprendimiento.

Los temas de capacitación incluyeron charlas sobre logística interna, logística externa, infraestructura, compras, servicio posventa, recursos humanos y operaciones.

Participaron en este proceso de capacitación y acompañamiento: mujeres jefas de hogar con emprendimientos productivos activos antes de la pandemia y/o durante la pandemia; mujeres con responsabilidades de cuidado; emprendedoras/empresarias que contrataron personal con énfasis en la contratación de mujeres; y emprendedoras/empresarias que lideraron emprendimientos en las actividades productivas más afectadas por la crisis, como agroindustria, servicios, textil, artesanía, agricultura y ganadería, comercio y turismo. El proceso de capacitación estuvo a cargo de la escuela de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional.

El producto final del proyecto ha sido la creación de la web Soy Emprendedora www.soyemprendedora.inamu.go.cr que contiene una serie de vídeos y documentos que orientan, en función de las necesidades, a aquellas mujeres (y en general, a quienes) desean emprender y formalizar un negocio, de forma que puedan encontrar, en un único lugar, consejos prácticos sobre cómo hacerlo.

DO SHCOOL (ALEMANIA)

La DO School es una organización internacional sin ánimo de lucro que se centra en capacitar e inspirar a las personas para que se conviertan en líderes, emprendedores y agentes de cambio impulsados por sus objetivos. Su misión es crear un mundo más equitativo, sostenible e innovador fomentando un ecosistema de colaboración y aprendizaje.

Fundada en Alemania, la DO School opera en varios lugares del mundo, ofreciendo una serie de programas, eventos e iniciativas diseñados para desarrollar las habilidades y la mentalidad necesarias para abordar los retos globales. Su enfoque combina el aprendizaje práctico, la tutoría y el apoyo entre iguales para ayudar a los participantes a transformar las ideas en acciones.

La DO School reúne a destacadas organizaciones, expertos de prestigio y emprendedores dotados para perfeccionar ideas innovadoras y transformarlas rápidamente en nuevos productos, procesos y servicios. Al inspirar profundos cambios culturales, la DO School fomenta la evolución de las personas, las empresas y la sociedad en su conjunto. El objetivo último es crear no sólo mejores empresas, sino también un mundo mejor para todos.

Características principales de DO School:

- **Programas innovadores:** La DO School ofrece diversos programas, como becas, talleres e incubadoras, adaptados a las distintas etapas del desarrollo personal y profesional. Estos programas suelen centrarse en temas como el impacto social, la sostenibilidad y el espíritu empresarial.
- **Red mundial:** Los participantes en los programas de la DO School pasan a formar parte de una red diversa y global de personas, organizaciones y antiguos alumnos con ideas afines. Esta red fomenta la colaboración y ofrece oportunidades para establecer contactos y futuras asociaciones.
- **Mentores expertos:** La DO School pone en contacto a los participantes con mentores experimentados y expertos del sector que pueden proporcionarles una valiosa orientación, conocimientos y apoyo en la consecución de sus objetivos.
- **Aprendizaje práctico:** La DO School hace hincapié en el aprendizaje experimental, lo que permite a los participantes aplicar sus conocimientos y habilidades en situaciones del mundo real. Esto ayuda a profundizar en la comprensión y garantiza que los resultados del aprendizaje sean prácticos y pertinentes.
- **Centrarse en el impacto:** La filosofía fundamental de la DO School se centra en la creación de un impacto tangible y positivo en la sociedad y el medio ambiente. Se anima a los participantes a reflexionar de forma crítica sobre las consecuencias de sus acciones y a desarrollar soluciones que aborden los acuciantes retos mundiales.

Con estos recursos, la DO School pretende capacitar a individuos y organizaciones para crear un futuro mejor para todos.

ELLAS LO BORDAN (ESPAÑA)

Ellas lo bordan es un proyecto de emprendimiento social que opera bajo el paraguas de los programas de inclusión social de la Fundación Manresa, perteneciente a la Compañía de Jesús. Constituido en 2017 en el barrio madrileño de Entrevías, su objetivo primordial es dotar de competencias profesionales a mujeres en riesgo de exclusión laboral debido a su formación académica o a sus circunstancias personales y familiares.

En el centro de este proceso de transformación se encuentra un taller textil, donde las mujeres reciben formación técnica en un oficio a la vez que mejoran sus polivalentes aptitudes para favorecer su integración social y profesional. Toda la plantilla está formada por mujeres, y la empresa se centra en la fabricación textil y ofrece niveles de calidad superiores a la media del mercado.

Los recién llegados a *Ellas lo Bordan* reciben dos meses de formación intensiva antes de incorporarse al taller, donde un equipo de expertos textiles supervisa las operaciones y los servicios para elaborar productos de alta calidad adaptados a las necesidades individuales de los clientes.

La empresa también se centra en la sostenibilidad y los procesos de economía circular, creando diversos productos a partir de tejidos reciclados, como manteles, delantales, bolsas de mano y tarjeteros. Este enfoque fomenta el crecimiento personal, contribuye al desarrollo local y ofrece una alternativa de compra responsable para la transformación social.

El modelo único de *Ellas lo bordan* combina la actividad económica con el impacto social, haciendo hincapié en la dignidad, la igualdad y la cooperación. Promoviendo metodologías innovadoras, creativas y respetuosas, facilitan la autonomía de las mujeres que emplean y crean un espacio de encuentro libre de discriminación. Este enfoque de triple impacto -económico, social y medioambiental- les distingue como empresa de producción sostenible dedicada a la transformación social.

Como hemos examinado, todas estas iniciativas, proyectos, programas e incubadoras comparten los mismos elementos, que incluyen:

1. **Centrarse en el impacto social:** A diferencia de las incubadoras de empresas tradicionales, las incubadoras sociales dan prioridad a los proyectos y empresas que tratan de resolver problemas sociales o atender las necesidades de la comunidad. Su principal objetivo es crear valor social en lugar de centrarse únicamente en el beneficio económico.

2. **Formación y capacitación:** Las incubadoras sociales ofrecen programas educativos y talleres para ayudar a los participantes a desarrollar habilidades esenciales para la gestión de una empresa social, como la planificación empresarial, el marketing, la gestión financiera y la medición del impacto.
3. **Tutoría y orientación:** Profesionales con experiencia, a menudo del sector del emprendimiento social o de las organizaciones sin ánimo de lucro, ofrecen orientación, asesoramiento y apoyo a los participantes en una incubadora social. Esta tutoría ayuda a los emprendedores a superar los retos y a tomar decisiones informadas a medida que desarrollan sus proyectos.
4. **Oportunidades para establecer contactos:** Las incubadoras sociales crean oportunidades para que los participantes se pongan en contacto con personas de ideas afines, socios potenciales, inversores y otras partes interesadas en el ecosistema de impacto social. Esto les ayuda a crear una sólida red de apoyo y a colaborar en los proyectos.
5. **Financiación y recursos:** Las incubadoras sociales pueden proporcionar financiación inicial, subvenciones u otro tipo de ayuda financiera para apoyar el desarrollo y el crecimiento de las empresas sociales. Además, pueden ofrecer recursos como espacio de oficinas, equipamiento o apoyo técnico para ayudar a los participantes a llevar sus ideas a buen puerto.
6. **Promoción y sensibilización:** Las incubadoras sociales desempeñan un papel importante en la sensibilización sobre la exclusión social y la promoción de la importancia de la innovación social. Abogan por políticas inclusivas y crean oportunidades de diálogo entre los responsables políticos, los emprendedores sociales y las comunidades desfavorecidas. Esto ayuda a fomentar una sociedad más inclusiva y equitativa.

REPENSAR IRLANDA (IRLANDA)

Repensar Irlanda es una organización sin ánimo de lucro que apoya a emprendedores sociales y proyectos innovadores con potencial para crear un impacto social positivo en Irlanda. Repensar Irlanda proporciona financiación, tutoría y apoyo a empresas sociales, organizaciones benéficas y organizaciones sin ánimo de lucro a través de una serie de programas e iniciativas.

El principal programa de financiación de Repensar Irlanda es el Fondo de Desarrollo de Empresas Sociales, que ofrece subvenciones y apoyo a empresas sociales en todas las fases de desarrollo. Repensar Irlanda también gestiona el Fondo de Capacidad Laboral, que financia a organizaciones que trabajan para apoyar a personas con discapacidad en el mercado laboral, y el Fondo para la Educación de Niños y Jóvenes, que apoya proyectos innovadores centrados en mejorar la educación y las oportunidades de niños y jóvenes en Irlanda.

Además de sus programas de financiación, Repensar Irlanda también ofrece formación, tutoría y apoyo a los emprendedores sociales a través de su programa Academia para Emprendedores Sociales. Este programa ofrece un curso de seis meses que ayuda a los emprendedores sociales a desarrollar sus ideas, desarrollar sus habilidades y crear negocios sostenibles que tengan un impacto social positivo.

En general, Repensar Irlanda está comprometida con la promoción de la innovación social y el espíritu empresarial en Irlanda, y con el apoyo a proyectos y organizaciones innovadores que trabajan para crear un cambio social positivo en sus comunidades.

UPSOCIAL (ESPAÑA)

UpSocial es una organización sin ánimo de lucro con sede en España que ofrece apoyo y recursos a emprendedores sociales y organizaciones que trabajan para crear un impacto social positivo en sus comunidades. La organización se fundó en 2013 con el objetivo de promover la innovación social y el emprendimiento en España y fuera de ella.

UpSocial se centra en proporcionar formación, tutoría y apoyo financiero a los emprendedores sociales, con el objetivo de ayudarles a desarrollar negocios sostenibles y escalables que tengan un impacto social positivo. La organización lleva a cabo una serie de programas e iniciativas, como un programa de incubación de empresas sociales, un fondo de inversión social y un programa de tutoría que pone en contacto a emprendedores sociales con líderes empresariales experimentados.

Además de su trabajo con emprendedores sociales, UpSocial también colabora con una serie de socios, como empresas, fundaciones y universidades, para promover la innovación social y el espíritu empresarial en general. La organización hace hincapié en la medición del impacto y colabora estrechamente con sus socios para seguir y evaluar el impacto social de sus programas e iniciativas.

En general, UpSocial se compromete a construir una economía más inclusiva y sostenible a través del emprendimiento y la innovación social, y a apoyar a las personas y organizaciones que trabajan para crear un cambio social positivo en sus comunidades.

El trabajo de UpSocial se articula en torno a cinco líneas de actuación:

1. **Innovación:** UpSocial apoya a los innovadores sociales en el desarrollo y aplicación de nuevas ideas y soluciones a los problemas sociales. Proporciona recursos, tutoría y oportunidades de creación de redes para ayudar a emprendedores y organizaciones sociales a desarrollar modelos de negocio, productos y servicios innovadores que aborden retos sociales y medioambientales.
2. **Desarrollo de capacidades:** UpSocial proporciona apoyo para el desarrollo de capacidades a emprendedores y organizaciones sociales para ayudarles a fortalecer sus operaciones y lograr un mayor impacto. Esto incluye formación y asesoramiento en temas como gestión financiera, marketing y planificación estratégica.
3. **Ampliación:** UpSocial ayuda a los emprendedores y organizaciones sociales a ampliar su impacto proporcionándoles acceso a financiación, tutoría y otros recursos. También ayuda a los innovadores sociales a identificar y navegar por nuevos mercados, asociaciones y oportunidades de crecimiento.
4. **Políticas:** UpSocial trabaja para promover políticas que apoyen la innovación social y el emprendimiento social. Esto incluye la realización de investigaciones sobre las mejores prácticas en innovación social y la defensa de políticas que creen un entorno más favorable para los emprendedores sociales.
5. **Aprendizajes:** UpSocial cree en la importancia de aprender y compartir conocimientos en el espacio de la innovación social. Lleva a cabo investigaciones y recopila datos sobre las tendencias y las mejores prácticas de la innovación social y comparte estos conocimientos con su comunidad de innovadores sociales y partes interesadas para promover la colaboración y el aprendizaje en todo el sector.

ASHOKA (UNIÓN EUROPEA)

Ashoka es una organización mundial sin ánimo de lucro que apoya a los emprendedores sociales y a los agentes del cambio en todo el mundo, incluida Europa. El trabajo de Ashoka en Europa se centra en identificar y apoyar a los emprendedores sociales que están desarrollando soluciones innovadoras a problemas sociales y medioambientales, y en crear un ecosistema más favorable para el emprendimiento social en toda la región.

Una de las vías clave por las que Ashoka apoya a los emprendedores sociales en Europa es identificando y seleccionando a los Emprendedores Sociales Ashoka, que son emprendedores sociales con un historial de éxito en la creación y aplicación de soluciones innovadoras a problemas sociales. Una vez seleccionados, Ashoka proporciona a sus Emprendedores Sociales una serie de recursos, como apoyo financiero, tutoría y acceso a una red global de colegas y colaboradores. Ashoka también trabaja para conectar a sus becarios con otras partes interesadas, como responsables políticos, líderes empresariales y organizaciones de la sociedad civil, para ayudarles a lograr un mayor impacto.

Ashoka también trabaja para crear un ecosistema más favorable para el emprendimiento social en Europa. Esto incluye la defensa de políticas que apoyen la innovación social y el cambio y el fomento de la colaboración entre los emprendedores sociales y otras partes interesadas en la región. Ashoka también investiga sobre el emprendimiento social y comparte las mejores prácticas con su red de emprendedores sociales y simpatizantes.

Además de su labor de apoyo a los emprendedores sociales, Ashoka también lleva a cabo programas e iniciativas para promover la innovación social y el cambio en toda Europa. Por ejemplo, la iniciativa de Ashoka "Escuelas Transformadoras" trabaja con escuelas de toda la región para promover el aprendizaje social y emocional, y ayudar a los estudiantes a desarrollar las habilidades y la mentalidad necesarias para convertirse en agentes de cambio en sus comunidades.

YUNUS SOCIAL BUSINESS (ESPAÑA, FRANCIA Y ALEMANIA)

Yunus Social Business (YSB) es una organización sin ánimo de lucro fundada por el profesor Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, en 2011. YSB trabaja para promover el emprendimiento social y crear soluciones sostenibles a algunos de los problemas sociales más acuciantes del mundo.

YSB se centra en apoyar a los emprendedores sociales que están desarrollando modelos de negocio innovadores y sostenibles que tienen un impacto positivo en la sociedad.

Yunus Social Business (YSB) está presente en varios países europeos, como Alemania, Francia y España. En Europa, YSB trabaja para apoyar a los emprendedores sociales que están desarrollando soluciones innovadoras a algunos de los problemas sociales y medioambientales más acuciantes de la región.

Una de las vías clave por las que la YSB apoya a los emprendedores sociales en Europa es proporcionándoles financiación inicial y otras ayudas financieras. La YSB trabaja con los emprendedores sociales para desarrollar y perfeccionar sus modelos de negocio y, a continuación, les proporciona financiación para ayudarles a poner en marcha sus empresas. YSB también proporciona tutoría y otros recursos para ayudar a los emprendedores sociales a ampliar sus negocios y aumentar su impacto.

YSB también trabaja para crear asociaciones con empresas, gobiernos y otras organizaciones en Europa para promover el emprendimiento social y los negocios sociales. Estas asociaciones ayudan a crear un entorno más propicio para los emprendedores sociales, facilitándoles el acceso a recursos como financiación, tutoría y oportunidades de establecer contactos.

Además de su labor de apoyo a los emprendedores sociales, la YSB también lleva a cabo actividades de investigación y promoción del emprendimiento y la empresa social en Europa. Trabaja para concienciar sobre la importancia del emprendimiento social y para promover políticas y prácticas que apoyen el crecimiento del sector del emprendimiento social en Europa.

IMPACT HUB (UNIÓN EUROPEA)

Impact Hub es una red mundial de incubadoras de empresas sociales y espacios de coworking que apoyan a emprendedores sociales y agentes del cambio en todo el mundo. Impact Hub se fundó en 2005 en Londres y desde entonces ha crecido hasta convertirse en una red de más de 100 Impact Hubs en más de 50 países.

En Europa, Impact Hub tiene una fuerte presencia, con Impact Hubs en ciudades como Berlín, Ámsterdam, Viena y Madrid, entre otras. Cada Impact Hub ofrece un espacio de coworking donde los emprendedores sociales y los agentes del cambio pueden trabajar, colaborar y establecer contactos con personas de ideas afines. Además del espacio de coworking, los Impact Hubs también ofrecen una serie de recursos para apoyar a los emprendedores sociales, como tutoría, formación y acceso a financiación.

Impact Hub se centra en promover la innovación social y el espíritu empresarial. Ofrece apoyo a los emprendedores sociales que desarrollan soluciones innovadoras a problemas sociales y medioambientales, y pretende crear un ecosistema más favorable al emprendimiento social en todo el mundo.

Impact Hub también lleva a cabo programas e iniciativas para promover el emprendimiento social y la innovación social. Por ejemplo, Impact Hub Fellowship es un programa que ofrece financiación y apoyo a emprendedores sociales que desarrollan soluciones innovadoras a problemas sociales. Impact Hub también lleva a cabo programas de aceleración y hackathons para apoyar a los emprendedores sociales en diferentes etapas de su viaje empresarial.

En general, la labor de Impact Hub en Europa se centra en crear un ecosistema más propicio para el emprendimiento social y en apoyar a los emprendedores sociales que desarrollan soluciones innovadoras a problemas sociales y medioambientales. Su red de espacios de coworking e incubadoras de empresas sociales ofrece una plataforma para la colaboración, la innovación y el impacto en Europa y en todo el mundo.

THE YOUNG FOUNDATION (REINO UNIDO)

La Young Foundation es una organización de innovación social con sede en el Reino Unido fundada en 1954 por el emprendedor social Michael Young. Su misión es crear y mantener la innovación social capacitando a personas y organizaciones para desarrollar y aplicar nuevas ideas que aborden algunos de los retos sociales más acuciantes de nuestro tiempo.

Una de las vías clave por las que The Young Foundation apoya la innovación social es a través de sus actividades de investigación y liderazgo intelectual. Llevan a cabo investigaciones y análisis sobre cuestiones sociales, explorando soluciones innovadoras y desarrollando nuevas perspectivas sobre cómo pueden abordarse los problemas sociales.

The Young Foundation también trabaja en colaboración con gobiernos, empresas y organizaciones de la sociedad civil para promover la innovación social y apoyar el desarrollo de políticas y prácticas eficaces. Ha trabajado en una amplia gama de cuestiones sociales, como la sanidad, la educación, el empleo y el desarrollo comunitario.

La Young Foundation funciona como una incubadora social que apoya a emprendedores y empresas sociales para que desarrollen sus ideas y aumenten su impacto. Ofrece una serie de servicios y recursos para ayudar a estas organizaciones, como financiación, tutoría, asesoramiento y oportunidades para establecer contactos.

La Young Foundation ofrece una serie de servicios de apoyo a los emprendedores sociales para ayudarles a desarrollar sus ideas y aumentar su impacto. Estas son algunas de las formas en que ayudan a los emprendedores sociales:

- **Financiación:** La Young Foundation ofrece oportunidades de financiación e inversión a los emprendedores sociales, incluida la financiación inicial y el capital riesgo. También ayuda a los emprendedores sociales a acceder a otras fuentes de financiación, como subvenciones y préstamos.
- **Tutoría y asesoramiento:** The Young Foundation ofrece tutoría y asesoramiento individualizado a los emprendedores sociales, ayudándoles a desarrollar sus habilidades y conocimientos y a superar los retos a los que se enfrentan.
- **Formación y talleres:** La Young Foundation ofrece formación y talleres sobre diversos temas, como planificación empresarial, marketing, recaudación de fondos y medición del impacto.

- **Oportunidades para establecer contactos:** La Young Foundation ofrece oportunidades para que los emprendedores sociales se relacionen entre sí, así como con inversores, responsables políticos y otras partes interesadas en el ecosistema de la innovación social.
- **Espacio de incubación:** La Young Foundation ofrece espacios de incubación a los emprendedores sociales, dándoles acceso a oficinas, salas de reuniones y otros recursos que necesitan para hacer crecer sus organizaciones.
- **Investigación y conocimientos:** La Young Foundation lleva a cabo investigaciones y proporciona información sobre cuestiones sociales y tendencias emergentes en innovación social, ayudando a los emprendedores sociales a mantenerse actualizados e informados.

UNLTD (REINO UNIDO)

UnLtd es una importante incubadora social y organización benéfica con sede en el Reino Unido que apoya a emprendedores sociales que trabajan para crear un cambio social positivo. Su misión es proporcionar financiación, tutoría y otros servicios de apoyo para ayudar a los emprendedores sociales a desarrollar sus ideas y aumentar su impacto.

UnLtd ofrece una serie de programas y servicios de apoyo a los emprendedores sociales, entre los que se incluyen:

- **Financiación:** UnLtd proporciona financiación a los emprendedores sociales en todas las fases de su desarrollo, desde las nuevas empresas en fase inicial hasta las empresas sociales establecidas. Ofrecen financiación inicial, financiación del desarrollo y financiación de inversiones, así como acceso a otras fuentes de financiación, como subvenciones y préstamos.
- **Tutoría y coaching:** UnLtd ofrece tutoría y coaching individualizados a los emprendedores sociales, ayudándoles a desarrollar sus capacidades y conocimientos y a superar los retos a los que puedan enfrentarse.
- **Formación y talleres:** UnLtd ofrece formación y talleres sobre diversos temas, como planificación empresarial, marketing, recaudación de fondos y medición del impacto.
- **Oportunidades para establecer contactos:** UnLtd ofrece oportunidades para que los emprendedores sociales se relacionen entre sí, así como con inversores, responsables políticos y otras partes interesadas en el ecosistema de la innovación social.

- **Investigación y conocimientos:** UnLtd lleva a cabo investigaciones y proporciona información sobre cuestiones sociales y tendencias emergentes en innovación social, ayudando a los emprendedores sociales a mantenerse actualizados e informados.
- **Promoción y política:** UnLtd trabaja para influir en la política y defender los intereses de los emprendedores sociales, ayudando a crear un entorno más favorable para la innovación social.

En general, los servicios de apoyo de UnLtd están concebidos para ayudar a los emprendedores sociales en todas las fases de su desarrollo, desde las nuevas empresas en fase inicial hasta las empresas sociales establecidas. Al proporcionar financiación, tutoría, formación y oportunidades de establecer contactos, ayudan a los emprendedores sociales a crear organizaciones sostenibles y con impacto que generan un cambio social positivo. UnLtd ha apoyado a miles de emprendedores sociales a lo largo de los años y ha desempeñado un papel clave en la promoción de la innovación social en el Reino Unido y en otros países.

CONCLUSIONES

Este documento sobre incubadoras sociales europeas permitió identificar varias conclusiones clave. En primer lugar, las incubadoras sociales han surgido como una poderosa herramienta en la lucha contra la exclusión social, proporcionando apoyo y recursos a las personas en riesgo de marginación. En segundo lugar, la exclusión social surge de un conjunto diverso de privaciones, generalmente derivadas de tres dimensiones primarias: identidades que se desvían de las normas y costumbres establecidas, circunstancias específicas y posiciones socioeconómicas desfavorecidas. En tercer lugar, las incubadoras sociales pretenden hacer frente a estas barreras proporcionando un entorno propicio y de apoyo a las personas en riesgo de exclusión mediante programas adaptados, recursos y tutoría. Los retos sociales que abordan las incubadoras analizadas son:

- **Pobreza y desempleo:** Las incubadoras sociales proporcionan recursos, tutoría y formación a personas en riesgo de exclusión, capacitándolas para poner en marcha sus propias empresas y crear oportunidades de empleo para sí mismas y para los demás.

- **Exclusión social y marginación:** Las incubadoras sociales pretenden hacer frente a las barreras que contribuyen a la exclusión social proporcionando un entorno propicio y de apoyo a las personas en riesgo de exclusión mediante programas adaptados, recursos y tutoría.
- **Retos medioambientales:** Algunas incubadoras sociales se centran en promover prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, como la reducción de residuos y el fomento de las energías renovables.
- **Salud y bienestar:** Las incubadoras sociales pueden abordar retos de salud y bienestar apoyando iniciativas que promuevan estilos de vida saludables, la salud mental y el acceso a la atención sanitaria.
- **Educación y desarrollo de habilidades:** Las incubadoras sociales pueden proporcionar formación y recursos a las personas que carecen de acceso a la educación y a oportunidades de desarrollo de habilidades, capacitándolas para mejorar su empleabilidad y bienestar general.
- **Integración de los refugiados:** Las incubadoras sociales pueden apoyar a los refugiados proporcionándoles los recursos y el apoyo necesarios para establecer y hacer crecer sus negocios, promoviendo la inclusión social y la integración económica.

El mapeo identificó varios pilares clave para el desarrollo de capacidades y las oportunidades de creación de redes que se organizan en los programas de incubadoras sociales, que incluyen:

1. **Formación y capacitación:** Las incubadoras sociales ofrecen programas educativos y talleres para ayudar a los participantes a desarrollar habilidades esenciales para gestionar una empresa social, siendo las más comunes la planificación empresarial, el marketing, la gestión financiera y la medición del impacto.
2. **Tutoría y orientación:** Profesionales con experiencia, a menudo del sector del emprendimiento social o de las organizaciones sin ánimo de lucro, ofrecen orientación, asesoramiento y apoyo a los participantes en una incubadora social. Esta tutoría ayuda a los emprendedores a superar los retos y tomar decisiones informadas a medida que desarrollan sus proyectos.

3. **Oportunidades para establecer contactos:** Las incubadoras sociales crean oportunidades para que los participantes se pongan en contacto con personas de ideas afines, socios potenciales, inversores y otras partes interesadas en el ecosistema de impacto social. Esto les ayuda a construir una sólida red de apoyo y colaborar en proyectos.
4. **Financiación y recursos:** Las incubadoras sociales pueden proporcionar financiación inicial, subvenciones u otro tipo de ayuda financiera para apoyar el desarrollo y el crecimiento de las empresas sociales. Además, pueden ofrecer recursos como espacio de oficinas, equipamiento o apoyo técnico para ayudar a los participantes a llevar sus ideas a buen puerto.
5. **Promoción y sensibilización:** Las incubadoras sociales desempeñan un papel importante en la sensibilización sobre la exclusión social y la promoción de la importancia de la innovación social. Abogan por políticas inclusivas y crean oportunidades de diálogo entre los responsables políticos, los emprendedores sociales y las comunidades desfavorecidas. Esto ayuda a fomentar una sociedad más inclusiva y equitativa.

En resumen, la cartografía de los programas de incubación y formación nos ha proporcionado una valiosa información sobre los recursos disponibles para las personas en riesgo de exclusión y las organizaciones del tercer sector. Es evidente que varios elementos esenciales son cruciales para el éxito de la puesta en marcha de iniciativas de incubación. Sin embargo, cabe destacar que sigue existiendo una laguna en el panorama de los programas de incubación social, ya que muy pocos integran de forma exhaustiva estos elementos críticos a la vez que adoptan una perspectiva de derechos humanos para las personas que se enfrentan a la exclusión.

A la luz de estos resultados, nuestra conclusión hace hincapié en la necesidad de incorporar las mejores prácticas identificadas en el informe y abordar los retos que se han identificado pero que siguen sin abordarse. Para ello es necesario desarrollar un programa de incubación innovador que pueda colmar estas lagunas y atender mejor las necesidades de las personas marginadas y las organizaciones del tercer sector.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aernoudt, R. (2004). Incubators: Tool for Entrepreneurship?, *Small Business Economics*, 23, 127–135 <https://doi.org/10.1023/B:SBEJ.0000027665.54173.23>
- Ashoka. (n.d.). Home. Retrieved April 17, 2023, from <https://www.ashoka.org/>
- Casanovas, G. & Bruno, A. (2013). Scaling Social Ventures: An Exploratory Study of Social Incubators and Accelerators, *Journal of Management for Global Sustainability*, 2, 173–197. <http://dx.doi.org/10.13185/JM2013.01211>
- Cuesta, J., López-Nova, B., & Niño-Zarazúa, M. (2022). *Social Exclusion Concepts, Measurement, and a Global Estimate* (Policy Research Working Paper 10097). World Bank.
- European Commission. (2021, March 4). *The European Pillar of Social Rights Action Plan*. Employment, Social Affairs, and Inclusion.
- Frota, L. (2007, 27 November). *Addressing the multi-dimensional factors of social exclusion*. International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---soc_sec/documents/presentation/wcms_secsoc_4811.pdf
- Impact Hub. (n.d.). About us. Retrieved April 17, 2023, from <https://impacthub.net/about-us/>
- Lundgren, K. & Youcefi, F. (2017). Social Incubators or Social Work? Exploring Social Incubators in Mexico [Master's Thesis Jönköping University]. <https://theses.hal.science/tel-02479057/document>
- Rethink Ireland. (n.d.). Home. Retrieved April 17, 2023, from <https://rethinkireland.ie/>
- Sansone, G., Andreotti, P., Colombelli, A. & Landoni, P. (2020). Are social incubators different from other incubators? Evidence from Italy. *Technological Forecasting and Social Change*, 158, 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120132>
- Sermahaj, G. (2021, 8 February). *RISE: Bringing Western Balkan Youth Together*. Youth Time Magazine. <https://youthtimemag.com/rise-bringing-western-balkan-youth-together/>
- United Nations (2016). *Leaving No One Behind: The Imperative of Inclusive Development*. <https://doi.org/10.18356/5aa151e0-en>
- UnLtd. (n.d.). About us. Retrieved April 17, 2023, from <https://www.unltd.org.uk/>
- UPSocial. (n.d.). Who are we? Retrieved April 17, 2023, from <https://www.upsocial.org/en/who-are-we>
- World Bank. (2013). *Inclusion Matters: The Foundation for Shared Prosperity*. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0010-8>
- Young Foundation. (n.d.). Home. Retrieved April 17, 2023, from <https://www.youngfoundation.org/>

- Yunus Social Business. (n.d.). Home. Retrieved April 17, 2023, from <https://www.yunussb.com/>