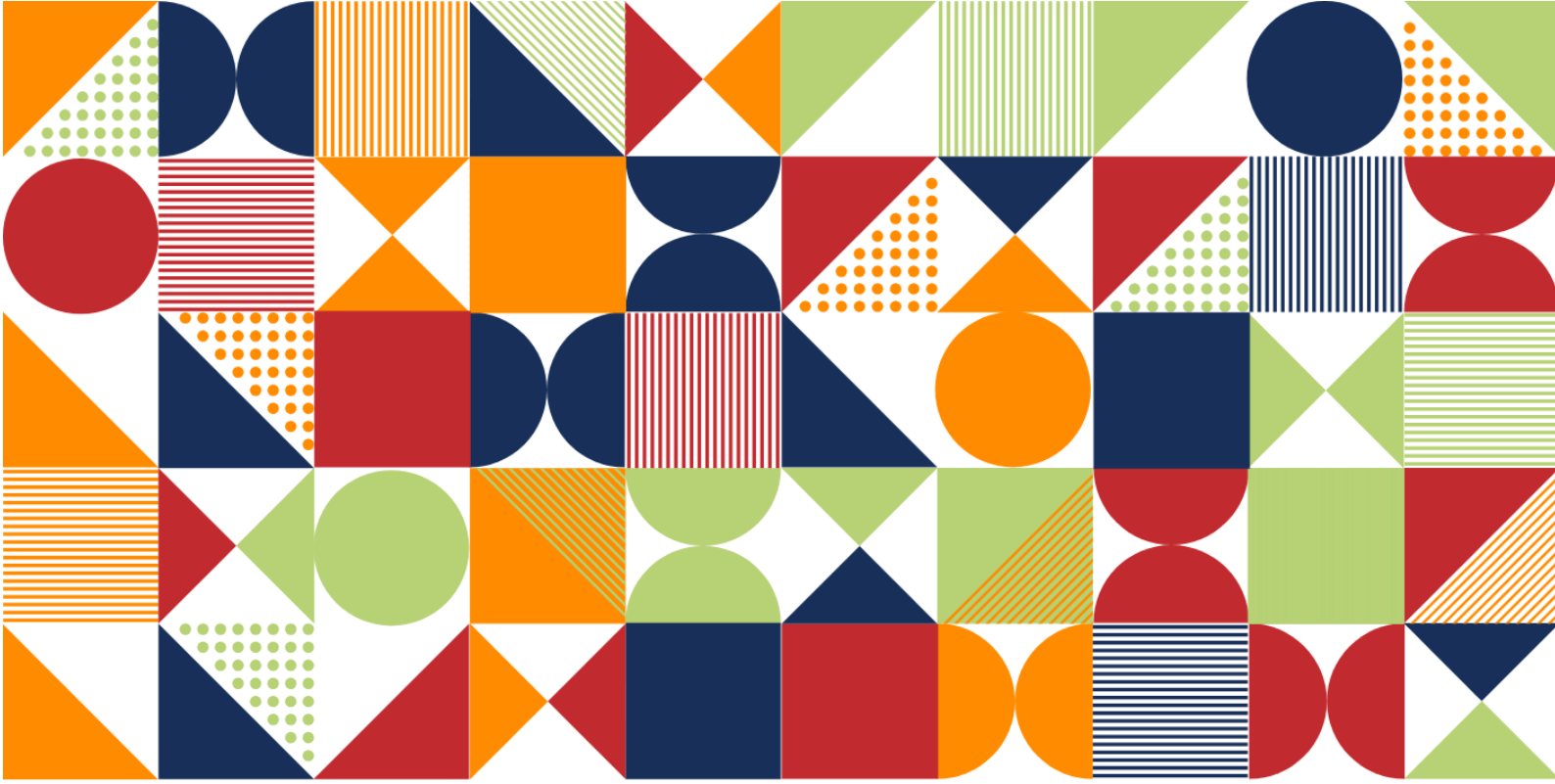


EGSE

Modelos y buenas prácticas de emprendimiento social

ESCAPE 4 CHANGE

ФОНДАЦИЯ КОРЕНЯК

RINOVA
innovar, crear & regenerar

EST.edu.pl

EGLE

Índice de contenidos

Introducción **3**

I. Modelos de emprendimiento social **7**

1. Yes We Tech, España 8
2. Fundación Cibervoluntarios, España 12
3. WRZOS, Polonia 16
4. Fundacja Aktywizacja, Polonia 19
5. Magdas HOTEL, Austria 22
6. CAP Markets, Alemania 25
7. Specialisterne, Dinamarca 28
8. Fairphone, Países Bajos 32
9. Too Good To Go, Dinamarca (con operativa internacional) 36
10. Impact Hub, red global (sede central en Austria) 39

II. Buenas prácticas en emprendimiento social **42**

1. PANATO, Polonia 43
2. ÍKUALO, España 45
3. Klimax Plus, Grecia 48
4. UNICEF UPSHIFT, ámbito global (40 países en todo el mundo) 50
5. Programas de incubación de emprendimiento social liderados por jóvenes, ámbito internacional/europeo 53

Sitios web y recursos relacionados **56**

Introducción

El emprendimiento social es un enfoque que combina la actividad económica con un propósito social claro. Se centra en **abordar los retos sociales, ambientales y comunitarios mediante soluciones sostenibles, innovadoras y orientadas al impacto**.

Mientras que las empresas se centran principalmente en el beneficio y las organizaciones sin ánimo de lucro dependen sobre todo de la financiación o las donaciones, las empresas sociales buscan **equilibrar la sostenibilidad y el impacto**. El emprendimiento social se define por varias características clave:

- Una **misión social clara** que responde a una necesidad específica de la sociedad
- Un **modelo de negocio sostenible** que genera ingresos para sostener sus actividades
- Un **enfoque en el impacto** con resultados sociales medibles
- Un compromiso con **reinvertir los recursos en fines sociales**
- Un fuerte énfasis en la **innovación y la capacidad de adaptación**

El emprendimiento social también está estrechamente vinculado al concepto de innovación social. La innovación social se refiere a nuevas ideas, enfoques o soluciones que **responden a los retos sociales de forma más eficaz que los métodos existentes**. Estas innovaciones pueden adoptar muchas formas, como nuevos servicios, nuevas estructuras organizativas o nuevas maneras de involucrar a las comunidades.

El emprendimiento social en la práctica

En la práctica, el emprendimiento social es muy diverso. Puede adoptar la forma de cooperativas sociales, fundaciones, asociaciones, empresas u organizaciones híbridas. Puede operar a nivel local, nacional o internacional y centrarse en distintos ámbitos de actividad.

Entre los campos más comunes se incluyen:

- **Empleo e inclusión**; especialmente para grupos vulnerables
- **Educación y desarrollo de competencias**, incluida la formación juvenil
- **Sostenibilidad ambiental**, como la economía circular o la reducción de residuos
- **Inclusión e innovación digital**
- **Desarrollo comunitario y participación cívica**

Relevancia para el trabajo juvenil y la educación

El emprendimiento social es especialmente relevante en el contexto del trabajo juvenil y la educación. Los/as jóvenes de hoy se enfrentan a múltiples retos, entre ellos el **acceso al empleo, la participación en la sociedad y la adaptación a entornos que cambian con rapidez**. Al mismo tiempo, los/as jóvenes representan un gran potencial de innovación y cambio social, ya que **aportan nuevas ideas, perspectivas y energía**. El emprendimiento social ofrece un marco a través del cual este potencial puede desarrollarse y aplicarse.

Para educadores y trabajadores juveniles, el emprendimiento social ofrece un enfoque de aprendizaje práctico y motivador. **Conecta el conocimiento teórico con aplicaciones del mundo real**. Fomenta la **participación activa, el pensamiento crítico y la resolución de problemas**. Aprender sobre emprendimiento social ayuda a los/as jóvenes a:

- **Comprender problemas sociales complejos**
- **Desarrollar competencias emprendedoras y para la vida**
- **Trabajar de forma colaborativa con otras personas**
- **Tomar decisiones informadas y responsables**
- **Reflexionar sobre valores, ética e impacto social**

Estas competencias son esenciales tanto para el desarrollo personal como para la ciudadanía activa.

El uso de **métodos de aprendizaje experiencial y basado en el juego** es especialmente eficaz en este contexto. Las escape rooms digitales son uno de estos métodos: crean **entornos interactivos** en los que Los/as participantesdeben resolver problemas, tomar decisiones y trabajar en equipo. **Simulan situaciones de la vida real de forma estructurada y atractiva**. Cuando se centran en el emprendimiento social, estos métodos pueden permitir a los/as participantes **explorar retos sociales reales**.

El **sitio web de DEGSE** ofrece un amplio abanico de recursos sobre el uso eficaz de los juegos de escape digitales para promover el emprendimiento social entre los/as jóvenes.

Objetivo de este cuaderno

Este cuaderno presenta una selección de modelos y buenas prácticas de emprendimiento social. Los ejemplos incluidos ilustran **cómo las organizaciones responden a los retos sociales de forma concreta y eficaz**. Ponen de relieve distintos enfoques, estrategias y contextos.

El propósito de esta publicación es aumentar la capacidad de los/as trabajadores/as juveniles y educadores, apoyándoles en **la comprensión del emprendimiento social en la práctica**. También ofrece inspiración para aplicar ejemplos reales en actividades educativas y de formación.

El cuaderno está concebido como un recurso práctico. Cada modelo y práctica ofrece ideas que **pueden adaptarse a distintos contextos**. Pueden utilizarse para diseñar actividades de aprendizaje, talleres o sesiones formativas. Un objetivo clave es apoyar el desarrollo de **herramientas de aprendizaje experiencial**, incluidos escenarios de escape room digitales. Al traducir ejemplos del mundo real a formatos interactivos, los educadores pueden crear experiencias de aprendizaje atractivas.

Cómo usar este cuaderno

El cuaderno puede utilizarse de distintas maneras. Los usuarios pueden explorar modelos y prácticas concretos, comparar distintos enfoques y **seleccionar los ejemplos más relevantes para sus necesidades**. Cada ejemplo ofrece información sobre:

- **El problema social abordado**
- **Los beneficiarios destinatarios**
- **Los enfoques utilizados**
- **El impacto logrado**

Además, los ejemplos incluyen **sugerencias para su integración en escenarios de escape room digitales**. Esto ayuda a los usuarios a llevar la teoría a la práctica. El cuaderno está pensado para ser flexible y adaptable. Puede utilizarse en la educación formal, el aprendizaje no formal y el trabajo juvenil, y también puede apoyar actividades de desarrollo de capacidades para organizaciones.

I. Modelos de emprendimiento social

Este capítulo presenta una selección de modelos de emprendimiento social que muestran **cómo las organizaciones combinan la actividad económica con una misión social**. Los ejemplos ilustran distintas formas de poner en práctica empresas sociales, desde la prestación directa de servicios hasta enfoques basados en redes. Cada modelo pone de relieve cómo pueden abordarse los retos sociales mediante **soluciones sostenibles e innovadoras**. Al explorar estos casos, los lectores pueden comprender mejor los **componentes clave, las estrategias y los mecanismos de impacto del emprendimiento social en la práctica**.

1. Yes We Tech, España

Yes We Tech es una **comunidad tecnológica feminista** fundada en Málaga, España, en julio de 2015, y registrada formalmente como asociación de mujeres sin ánimo de lucro en mayo de 2019.

Su misión es construir espacios equitativos e inclusivos en los que las mujeres puedan participar, crecer y ser visibles en el sector tecnológico.

La comunidad se sustenta en tres pilares fundamentales: **igualdad**, **comunidad** y **tecnología**, trabajando para que el género, la raza y la edad nunca sean una barrera para participar en el mundo tecnológico.

A través de talleres, charlas, mentorías y hackatones, Yes We Tech crea espacios donde las mujeres en tecnología pueden conectar, aprender y construir juntas oportunidades profesionales.

Problemas sociales abordados

Las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en el sector tecnológico en España y en toda Europa. La **brecha de género en STEM** (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) significa que menos mujeres acceden a empleos bien remunerados en tecnología. Esto suele deberse a los estereotipos, la falta de referentes y el escaso estímulo para que las niñas estudien tecnología desde una edad temprana. La iniciativa Yes We Tech también destaca que algunas mujeres se enfrentan a **barreras adicionales** en el sector, especialmente las que provienen de **entornos minoritarios**, las mujeres mayores o las que no tienen formación tecnológica formal, quienes pueden encontrar el sector **menos accesible**. Otro problema es que las contribuciones de las mujeres a la tecnología a menudo no son visibles, lo que dificulta que las niñas se imaginen a sí mismas en carreras tecnológicas.

Beneficiarios destinatarios

Yes We Tech atiende principalmente a **mujeres interesadas en la tecnología o que trabajan en ella**, en todos los niveles de experiencia, desde

estudiantes y personas en reconversión profesional hasta profesionales con experiencia.

La comunidad está abierta a mujeres de todos los orígenes y fomenta activamente la participación de quienes enfrentan barreras acumuladas, incluidas las mujeres migrantes, las de bajos ingresos y las procedentes de comunidades minoritarias.

Las niñas y las jóvenes son un foco clave del trabajo de divulgación de la comunidad.

A través de su programa **Cyber Girl Squad**, talleres en institutos y charlas en jornadas de ciencia y tecnología, Yes We Tech trabaja para **despertar la curiosidad y la confianza en las generaciones más jóvenes** antes de que tomen decisiones educativas y profesionales.

El conjunto del ecosistema tecnológico también se beneficia del trabajo de Yes We Tech.

Las empresas, instituciones educativas y comunidades que colaboran con la asociación acceden a **perspectivas más diversas y prácticas de diseño inclusivo**, lo que se traduce en mejores productos y entornos laborales más representativos.

Impacto logrado

Desde su fundación en 2015, Yes We Tech se ha convertido en una comunidad activa y reconocida con una fuerte presencia en Málaga y más allá.

La asociación ha organizado docenas de eventos, entre ellos **talleres técnicos** de Python, hacking, ciberseguridad, diseño UX e inteligencia artificial; **sesiones de networking y programas de mentoría**, hackatones y charlas públicas a cargo de **mujeres líderes en tecnología**.

En 2025, Yes We Tech organizó su **primer Hackatón Feminista**, que reunió a mujeres para resolver retos de forma colaborativa mediante la tecnología.

El programa Cyber Girl Squad ha celebrado seis ediciones, ofreciendo a las jóvenes **experiencia práctica en ciberseguridad y programación**. La asociación también lanzó el manual CyberGirl Squad, una guía práctica para niñas que se inician en el mundo de la tecnología.

El compromiso de la comunidad con la visibilidad ha sido reconocido formalmente.

En 2025, Yes We Tech recibió el **X Premio Evolución al mejor uso de la tecnología con fines sociales**.

La asociación también ha colaborado con organizaciones como Google y FEMIAS, ha coproducido recursos sobre la creación de imágenes con IA libres de sesgos, y ha participado en acciones callejeras feministas con motivo del Día Internacional de la Mujer. Sus talleres de edición en Wikipedia, centrados en **hacer más visibles en línea a las mujeres en el ámbito STEM**, reflejan un compromiso con el cambio del relato cultural.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

El modelo de Yes We Tech ofrece un material atractivo para escenarios de escape room construidos en torno a la **exclusión social, el género y la tecnología**.

En un escenario, Los/as jugadores podrían asumir el papel de integrantes de una comunidad tecnológica feminista que intenta preparar un hackatón en una ciudad donde las mujeres se enfrentan a barreras estructurales para participar. Los retos podrían consistir en **contrarrestar estereotipos, diseñar procesos de selección inclusivos y construir un espacio seguro y acogedor** para participantes en entornos marginados. Cada puzle podría representar un obstáculo real al que se enfrentan las mujeres para acceder a la tecnología, desde herramientas de contratación sesgadas hasta la ausencia de referentes femeninos.

Un segundo escenario podría situar a Los/as jugadores en el papel de desarrolladores encargados de crear una **herramienta de IA libre de sesgos**

de género y raciales. Basándose en el trabajo de Yes We Tech con FEMIAS sobre la generación de imágenes con IA sin sesgos, Los/as jugadores podrían identificar sesgos ocultos en los conjuntos de datos, proponer soluciones de diseño inclusivo y probar sus resultados. Este escenario ayudaría a Los/as participantesa comprender tanto el **impacto social de la tecnología** como la importancia de contar con equipos diversos para crearla, vinculando directamente las competencias digitales con cuestiones más amplias de justicia e inclusión.

2. Fundación Cibervoluntarios, España

Fundación Cibervoluntarios es una ONG española fundada en 2001 con una misión clara: garantizar que **todas las personas tengan igual acceso a la tecnología**, independientemente de su edad, género, origen o situación económica.

Ofrece formación digital gratuita y práctica a través de una red de más de 4300 voluntarios y alianzas con más de 8300 organizaciones en toda España.

La Fundación es pionera en el voluntariado tecnológico y aborda la **brecha digital como un factor clave de la desigualdad social**. Cibervoluntarios combina tecnología cívica, acción voluntaria e innovación social para construir una sociedad digital más inclusiva.

Problemas sociales abordados

Fundación Cibervoluntarios trabaja para abordar los problemas sociales vinculados a la **brecha digital y la exclusión social**. Muchas personas, en particular las personas mayores, los/as jóvenes, las mujeres, los/as migrantes, las comunidades rurales y la población con bajos ingresos, carecen de **las competencias digitales, el acceso o la confianza para participar plenamente** en una sociedad cada vez más digital, lo que limita su **acceso al empleo, la educación, los servicios públicos y la vida cívica**.

Para abordar esto, la fundación se centra en mejorar la alfabetización digital y ayudar a las personas a usar la tecnología de forma autónoma. También combate la **violencia digital de género y el acoso en línea**, concienciando a adolescentes, familias y educadores sobre el **ciberacoso y el uso seguro de internet**, como parte de su compromiso más amplio con una participación digital inclusiva y responsable.

Beneficiarios destinatarios

Personas en situación de **vulnerabilidad digital**, con especial atención a los grupos que enfrentan desigualdades cruzadas.

Entre sus beneficiarios se encuentran personas mayores, mujeres, jóvenes, migrantes y refugiados, personas con discapacidad, personas desempleadas, ciudadanos con bajos ingresos y residentes de zonas rurales.

Se presta especial atención a las mujeres, en particular a las de comunidades rurales, las mujeres mayores, las que han sufrido violencia de género y las de origen migrante o bajos ingresos. La organización reconoce que estos grupos enfrentan desventajas acumuladas: tienen más probabilidades de carecer de competencias digitales y más probabilidades de **sufrir las consecuencias de esa exclusión en su vida diaria**.

Más allá de los beneficiarios individuales, la Fundación trabaja con organizaciones de base, ayuntamientos, colegios y ONG.

Impacto logrado

Desde 2001, Fundación Cibervoluntarios ha ayudado a más de **100 000 personas** a adquirir competencias digitales cada año a través de más de **500 actividades formativas semanales gratuitas**.

Colabora con más de **8300 organizaciones** y opera a través de una red de más de **4300 cibervoluntarios** en toda España. El modelo ha sido reconocido a nivel nacional y europeo por su capacidad de escalado y su impacto social.

En el ámbito de la igualdad de género, la Fundación ha llevado a cabo programas específicos que mejoran la empleabilidad y la capacidad emprendedora de las mujeres.

El programa Innovadoras TIC ha apoyado a mujeres en situación de exclusión social mediante mentorías en TIC. La colaboración con Facebook

ha dotado a mujeres emprendedoras rurales de herramientas de transformación digital.

La plataforma **Empodera.org**, apoyada por las Naciones Unidas (UNITAR), ha movilizado a más de 2300 participantes para cocrear soluciones alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluido el ODS 5 sobre igualdad de género.

Cibervoluntarios ha recibido numerosos reconocimientos internacionales: el Financial Times la nombró una de las 100 organizaciones digitales más influyentes de Europa (2018), Google.org la seleccionó como una de las 50 entidades que están cambiando el mundo (2011), y las Naciones Unidas y la UIT la premiaron en la categoría de Dimensiones Éticas de la Sociedad de la Información (2016).

En 2023, recibió el Premio a la Promoción de los Derechos Digitales otorgado por CLABE. Su modelo se está replicando actualmente en América Latina y Europa a través de la Red Cibervoluntarios.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

El modelo de Cibervoluntarios ofrece numerosas posibilidades para escenarios de escape room centrados en la **inclusión digital y la igualdad de género**.

Los/as participantespodrían asumir el papel de voluntarios digitales que intentan ayudar a un grupo de mujeres de una comunidad rural a acceder a servicios esenciales en línea, superando una serie de **retos que reflejan barreras reales**: falta de dispositivos, conectividad limitada, dificultades idiomáticas o miedo a la tecnología. Cada puzle podría representar un paso hacia la construcción de un entorno digital más inclusivo.

Un segundo escenario podría centrarse en el tema de la violencia digital de género. Los/as jugadores podrían necesitar investigar un caso de acoso en línea, identificar los riesgos y **diseñar una campaña de concienciación** para una comunidad escolar. Cada puzle podría representar un paso para

entender cómo **la tecnología puede usarse tanto como herramienta de exclusión como medio de empoderamiento**. Estas actividades ayudan a Los/as participantes a reflexionar sobre la conexión entre las competencias digitales, la igualdad de género y la justicia social, y sobre el papel que la acción voluntaria y la tecnología cívica pueden desempeñar en la generación de cambio.

3. WRZOS, Polonia

WRZOS (Grupo de Trabajo de Organizaciones Sociales) es una organización polaca que apoya el desarrollo del sector de la economía social. Funciona como **red nacional y plataforma de coordinación** para organizaciones y empresas sociales. WRZOS fortalece la cooperación, el intercambio de conocimiento y el desarrollo de capacidades entre sus miembros. Su trabajo contribuye a construir un **ecosistema sólido y sostenible para el emprendimiento social**.

Problemas sociales abordados

WRZOS aborda la **exclusión social de los grupos vulnerables y marginados**. Lo hace de forma indirecta apoyando a organizaciones que trabajan con estos grupos, entre ellos personas con discapacidad, personas desempleadas y comunidades desfavorecidas.

La organización también contribuye a reducir la **pobreza y la desigualdad de ingresos**. Al fortalecer a las empresas sociales y las ONG, apoya iniciativas que crean empleo y prestan servicios, mejorando el acceso a oportunidades para las poblaciones vulnerables.

Otro problema importante es la **desconexión comunitaria y la débil participación cívica**. WRZOS fomenta la cooperación entre organizaciones y comunidades, apoyando la participación activa y el compromiso local.

La organización también aborda la **desigualdad en el acceso a la educación y la formación**. Mediante el desarrollo de capacidades y el intercambio de conocimiento, mejora las competencias dentro del sector, lo que se traduce en servicios de mayor calidad y un acceso más amplio al apoyo.

Beneficiarios destinatarios

Los principales beneficiarios son las **organizaciones y empresas sociales**. Entre ellas se incluyen ONG, cooperativas e iniciativas comunitarias, que reciben apoyo, formación y oportunidades de networking.

A través de estas organizaciones, WRZOS apoya indirectamente a **grupos vulnerables**, entre ellos personas desempleadas, personas con discapacidad y comunidades socialmente excluidas. El impacto llega a una amplia gama de beneficiarios.

Otro grupo destinatario importante son las **comunidades locales**, que se benefician de mejores servicios y organizaciones más fuertes, lo que refuerza la cohesión social y el desarrollo comunitario.

Las instituciones públicas también son partes interesadas. WRZOS colabora con ellas para mejorar las políticas y la cooperación, fortaleciendo el conjunto del sistema de economía social.

Impacto logrado

WRZOS ha contribuido al **desarrollo de una sólida red de economía social en Polonia**. Ha conectado organizaciones de distintas regiones y sectores, lo que ha aumentado la cooperación y el intercambio de conocimiento.

La organización ha mejorado la **capacidad de las empresas sociales y las ONG**. Muchas organizaciones han fortalecido sus servicios y operaciones, lo que ha generado un impacto mayor y más sostenible.

WRZOS también ha influido en el **cambio de políticas y sistémico**. Su labor de incidencia ha ayudado a mejorar las condiciones de la economía social, apoyando el desarrollo a largo plazo del sector.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

Este modelo puede trasladarse a **escenarios de red y coordinación**. Los/as jugadores pueden asumir el papel de una organización que gestiona una red de empresas sociales y deben coordinar recursos, alianzas y prioridades.

Los escenarios pueden incluir **toma de decisiones estratégicas y gestión de las partes interesadas**. Por ejemplo, elegir a qué organizaciones apoyar con financiación limitada, o equilibrar las necesidades locales con las prioridades nacionales.

La mecánica de los puzles puede centrarse en la **colaboración, la asignación de recursos y el pensamiento sistémico**. El debriefing puede destacar la importancia de las redes, la cooperación y el impacto a largo plazo.

4. Fundacja Aktywizacja, Polonia

Fundacja Aktywizacja es una organización polaca de empresa social centrada en mejorar el acceso al empleo de personas que enfrentan barreras en el mercado laboral. Combina **formación, orientación profesional y cooperación con empleadores** para crear itinerarios de empleo sostenibles. La organización opera en todo el país y ha desarrollado un **modelo de apoyo integral** adaptado a las necesidades individuales. Su enfoque vincula la inclusión social con resultados reales en el mercado laboral.

Problemas sociales abordados

Fundacja Aktywizacja aborda el **desempleo juvenil y la falta de competencias para la empleabilidad**. Muchos/as jóvenes, especialmente aquellos con discapacidad o en situación de desventaja, tienen dificultades para entrar en el mercado laboral. La organización ofrece formación práctica y orientación para cerrar esta brecha. También combate la **exclusión social de los grupos vulnerables y marginados**. Las personas con discapacidad suelen enfrentar barreras estructurales, discriminación y falta de oportunidades. La fundación trabaja para eliminar estas barreras y promover la inclusión.

Otro problema clave es la **pobreza y la desigualdad de ingresos**. El acceso limitado al empleo genera inestabilidad económica. Al apoyar el empleo estable, la organización contribuye a la independencia económica a largo plazo.

El modelo también responde a la **desigualdad en el acceso a la educación y la formación**. Muchos beneficiarios carecen de acceso a oportunidades de aprendizaje relevantes o prácticas. La fundación ofrece desarrollo de competencias específico y alineado con las necesidades del mercado laboral.

Beneficiarios destinatarios

Los principales beneficiarios son las **personas con discapacidad**. Esto incluye a jóvenes que se incorporan por primera vez al mercado laboral, así como a personas adultas en situación de desempleo de larga duración.

La organización también apoya a los/as jóvenes **en riesgo de exclusión**. Estos pueden incluir a personas con acceso limitado a la educación o a redes profesionales, que a menudo carecen de confianza o experiencia en la búsqueda de empleo.

Impacto logrado

Fundacja Aktywizacja ha logrado **resultados medibles en materia de empleo**. Miles de personas han accedido a puestos de trabajo a través de sus programas, y muchos participantes mantienen un empleo a largo plazo.

La organización también ha mejorado las **competencias de empleabilidad y la confianza**. Los/as participantesdesarrollan tanto competencias técnicas como transversales, lo que aumenta su capacidad para desenvolverse de forma autónoma en el mercado laboral.

Otro impacto clave es el **aumento de la sensibilización y la inclusión por parte de los empleadores**. Las empresas se muestran más abiertas a contratar a personas de orígenes diversos, y los lugares de trabajo se vuelven más accesibles e inclusivos.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

Este modelo puede trasladarse a **escenarios basados en la toma de decisiones**. Los/as jugadores pueden asumir el papel de una empresa social que gestiona un programa de empleo y deben equilibrar los recursos, las necesidades de los/as participantesy las expectativas de los empleadores.

Los escenarios pueden incluir **dilemas éticos y decisiones estratégicas**. Por ejemplo, elegir entre apoyar a un/a participante con necesidades elevadas

o a varios candidatos de menor riesgo, o adaptar un puesto de trabajo con un presupuesto limitado.

La mecánica de los puzles puede simular **el emparejamiento de competencias, los itinerarios formativos y las decisiones de inclusión**. El debriefing puede centrarse en la inclusión, la equidad y el impacto a largo plazo.

5. Magdas HOTEL, Austria

Magdas HOTEL es una empresa social situada en Viena (el primer hotel de negocio social de Austria, puesto en marcha por la organización social Caritas). Combina el sector hotelero con la inclusión social. El hotel emplea a personas con trayectorias de refugio y les ofrece formación y experiencia laboral real. Este modelo **crea valor tanto económico como social**.

Problemas sociales abordados

Uno de los principales problemas abordados es la **exclusión social de personas refugiadas y migrantes**. Muchas personas refugiadas tienen dificultades para encontrar empleo, a menudo debido al conocimiento limitado del idioma y a la falta de cualificaciones reconocidas. Como resultado, corren el riesgo de caer en la pobreza y la marginación.

Otro problema es la **integración en el mercado laboral**. Los/as empleadores/as pueden mostrarse reticentes a contratar a personas refugiadas, a menudo por la complejidad administrativa o por malentendidos culturales. Las personas refugiadas suelen enfrentar largos periodos de desempleo, lo que afecta a su confianza y participación social.

Magdas HOTEL también combate los **estereotipos y la discriminación**. La sociedad puede tener percepciones negativas sobre las personas refugiadas. Al generar una interacción directa entre huéspedes y empleados, el hotel ayuda a romper estos estereotipos y promueve la comprensión y la inclusión.

En definitiva, la iniciativa responde a los retos mencionados funcionando como un negocio plenamente operativo. Los huéspedes reciben **servicios de hostelería profesionales**. Al mismo tiempo, los/as empleados/as reciben **formación y apoyo a la integración**. El equipo está formado tanto por profesionales hoteleros con experiencia como por personas con trayectorias de refugio. Los/as empleados/as proceden de distintos países, lo que crea

un entorno de trabajo multicultural y enriquece la experiencia de los/as clientes.

El modelo de negocio se centra en la **empleabilidad a largo plazo**. El personal adquiere competencias prácticas en hostelería y también mejora sus capacidades lingüísticas, lo que aumenta sus **posibilidades de empleo futuro en el mercado laboral general**.

Beneficiarios destinatarios

Los principales beneficiarios son las **personas con trayectorias de refugio**. Estas personas suelen enfrentar barreras al incorporarse al mercado laboral. Magdas HOTEL les ofrece un entorno de trabajo seguro y de apoyo.

Los/as empleados/as se benefician de **formación y desarrollo profesional**. Aprenden competencias como atención al cliente, gobernanta de pisos y administración, y también reciben formación lingüística, lo que les ayuda a integrarse más fácilmente en la sociedad austriaca.

Un grupo secundario de beneficiarios incluye a **la comunidad en general y a los huéspedes**. Los/as visitantes viven una experiencia multicultural e interactúan con personas de distintas culturas, lo que fomenta la apertura y la cohesión social.

Impacto logrado

Magdas HOTEL ha creado **oportunidades reales de empleo** para personas refugiadas. Muchos empleados han logrado incorporarse con éxito al mercado laboral en general, lo que demuestra la eficacia del modelo.

El proyecto también ha contribuido a la **integración social**. Los/as empleados/as ganan confianza e independencia y se convierten en miembros activos de la sociedad, lo que reduce el aislamiento social y la dependencia de los sistemas de asistencia social.

Otro impacto importante es la **sensibilización**. El hotel demuestra que la inclusión social y el éxito empresarial pueden ir de la mano. Inspira a otras

organizaciones a adoptar modelos similares y también influye positivamente en las actitudes públicas hacia las personas refugiadas.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

El modelo de Magdas HOTEL puede integrarse en un escape room digital mediante **retos basados en historias**. Los/as jugadores podrían asumir el papel de un director de hotel que debe resolver problemas relacionados con la contratación y formación de un equipo diverso. Las tareas podrían incluir superar barreras idiomáticas o gestionar diferencias culturales.

Otro enfoque consiste en diseñar puzles en torno a la **toma de decisiones con impacto social**. Los/as jugadores podrían elegir entre distintas estrategias empresariales, y cada elección afectaría tanto a los resultados financieros como a los sociales. Esto ayuda a los/as participantes a comprender el equilibrio entre beneficio y propósito en el emprendimiento social.

6. CAP Markets, Alemania

CAP Markets son supermercados de empresa social en Alemania (la iniciativa se inició en 1999, desarrollada por la cooperativa GDW Süd). Combinan el **negocio minorista con la inclusión social**. El modelo crea empleo para personas con discapacidad y también fortalece a las comunidades locales mediante servicios de proximidad accesibles. CAP Markets es un firme ejemplo de emprendimiento inclusivo.

Problemas sociales abordados

Uno de los principales problemas abordados es la **exclusión social de las personas con discapacidad**. Muchas personas encuentran barreras al buscar empleo. Los empleadores pueden tener dudas sobre la productividad o la adaptación del puesto de trabajo, lo que a menudo se traduce en tasas de empleo más bajas para las personas con discapacidad.

Otro problema es el **acceso limitado a un trabajo con sentido**. Los talleres protegidos tradicionales suelen separar a las personas de la sociedad general. Los puestos de trabajo pueden no implicar interacción con clientes, lo que puede reducir las oportunidades de una plena participación social.

CAP Markets también aborda el **declive de los servicios locales en barrios rurales y urbanos**. Muchas comunidades pequeñas pierden sus supermercados con el tiempo, lo que genera dificultades para las personas mayores y quienes no disponen de transporte. CAP Markets ayuda a restablecer estos servicios esenciales.

El modelo se basa en el **franquiciado social**. Los/as socios/as locales gestionan tiendas individuales y reciben apoyo en planificación empresarial, formación y operaciones, lo que permite que el concepto crezca manteniendo la calidad y el impacto social.

Cada tienda funciona como un supermercado normal, donde los/as clientes pueden comprar productos de uso diario. Al mismo tiempo, la empresa crea

puestos de trabajo inclusivos. Alrededor del **50 % de los empleos están reservados para personas con discapacidad**.

CAP Markets suele ubicarse en zonas donde han cerrado otros supermercados, lo que ayuda a reactivar las economías locales y mejora el acceso de los/as residentes/as a bienes esenciales.

Beneficiarios destinatarios

Los principales beneficiarios son las **personas con discapacidad**. CAP Markets les ofrece oportunidades de empleo reales, con puestos remunerados que siguen las condiciones laborales estándar, garantizando dignidad e independencia económica.

Los/as empleados/as se benefician de **entornos de trabajo inclusivos y de apoyo**. Trabajan junto a compañeros sin discapacidad y también interactúan directamente con los/as clientes, lo que refuerza su confianza y sus habilidades sociales.

Un grupo secundario lo integran las **comunidades locales**. Los/as residentes/as acceden a supermercados de proximidad, siendo las personas mayores y con movilidad reducida quienes más se benefician. Las tiendas están diseñadas para ser accesibles, con pasillos más anchos y servicios de reparto a domicilio.

Impacto logrado

CAP Markets ha logrado un **impacto significativo en el empleo**. Desde su creación, se han establecido más de 100 tiendas en toda Alemania, que emplean a más de 1500 personas, de las cuales alrededor de 850 tienen discapacidad.

El modelo también ha mejorado la **inclusión social**. Los/as empleados/as adquieren experiencia laboral cotidiana, interactúan con los/as clientes y se convierten en miembros visibles de la comunidad, lo que reduce el estigma y favorece la aceptación.

Otro impacto clave es la **regeneración económica local**. CAP Markets reabre espacios comerciales en desuso, devolviendo servicios a los barrios y fortaleciendo las economías locales al crear empleo y atraer clientela.

La iniciativa ha recibido reconocimiento a través de premios y se considera un ejemplo de buena práctica en innovación social.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

El modelo de CAP Markets puede utilizarse en un escape room digital mediante **retos de base comunitaria**. Los/as jugadores podrían gestionar un supermercado local y deben tomar decisiones sobre la contratación de personal de forma inclusiva, además de equilibrar la sostenibilidad del negocio con el impacto social.

Otro escenario podría centrarse en la **resolución de problemas de accesibilidad e inclusión**. Los/as jugadores podrían rediseñar la distribución de una tienda, asegurándose de que sea accesible para todos los/as clientes y empleados. Esto ayuda a los/as participantesa comprender el diseño inclusivo y los principios del emprendimiento social.

7. Specialisterne, Dinamarca

Specialisterne es un innovador concepto de empresa social danesa cuya misión es **crear oportunidades de empleo con sentido para personas con autismo y otros perfiles neurodivergentes**. Está reconocida internacionalmente como el primer y principal ejemplo de cómo las personas adultas autistas pueden incluirse eficazmente en la sociedad y prestar servicios valiosos y de alta calidad a los empleadores.

Specialisterne trabaja para facilitar el empleo de personas neurodivergentes a través de **modelos de contratación innovadores y un cambio internacional de mentalidad**. Ha recopilado casos de éxito en 14 países en los que trabaja activamente por el cambio y la inclusión de las personas neurodivergentes.

Problemas sociales abordados

- **Alto desempleo entre las personas neurodivergentes y con autismo**: pese a contar con sólidas competencias y cualificaciones, muchas personas adultas autistas se enfrentan a importantes barreras al entrar en el mercado laboral, incluidos procesos de selección que no se adaptan a sus necesidades. **Los métodos de contratación tradicionales suelen priorizar las habilidades sociales y comunicativas frente a las técnicas**, lo que puede excluir a los candidatos neurodivergentes.
- **Exclusión social y estigma en torno a la neurodivergencia**: muchas personas con autismo experimentan incomprensión, discriminación o falta de reconocimiento de sus capacidades, lo que puede provocar aislamiento y una participación limitada en la sociedad. Specialisterne trabaja para cambiar esta perspectiva promoviendo el concepto de **la neurodivergencia como fortaleza y no como limitación**, animando a las empresas a valorar distintas formas de pensar y trabajar.

- **Bienestar mental e inclusión laboral**: la falta de acceso a un empleo con sentido puede afectar negativamente a la confianza, la independencia y la salud mental en general. Al **crear entornos de trabajo de apoyo y adaptar las tareas y los métodos de comunicación**, Specialisterne ayuda a las personas a desarrollarse tanto profesional como personalmente.

Beneficiarios destinatarios

Los principales beneficiarios de Specialisterne son las **personas neurodivergentes**, **en particular las personas con autismo que buscan empleo o que enfrentan barreras para acceder al mercado laboral**. La organización demuestra que estas personas poseen competencias valiosas, como la **atención al detalle, el reconocimiento de patrones y el pensamiento lógico**. Sin embargo, a menudo necesitan procesos de selección, formación y entornos de trabajo adaptados para desarrollar plenamente su potencial. Specialisterne ofrece apoyo mediante **programas de evaluación, formación y colocación laboral adaptados a sus necesidades**.

Los empleadores y las empresas también son beneficiarios clave a quienes Specialisterne ayuda a comprender **cómo contratar, formar y apoyar a empleados neurodivergentes**. Esto incluye adaptar las prácticas de contratación, mejorar la inclusión en el lugar de trabajo e identificar los puestos donde las competencias neurodivergentes pueden aportar valor. Las empresas se benefician de **una mayor diversidad, innovación y mejor rendimiento** en tareas específicas como las pruebas, el análisis de datos y el control de calidad.

Specialisterne también beneficia indirectamente a la **sociedad en su conjunto**. Al promover el empleo inclusivo y reducir el desempleo entre las personas neurodivergentes, la organización contribuye a **una mayor inclusión social, una menor desigualdad y una participación económica más sólida**.

Impacto logrado

Specialisterne ha logrado un impacto significativo al expandir su modelo internacionalmente e influir en las prácticas de empleo inclusivo. La organización ha recopilado **casos de éxito en 14 países** y ha apoyado el empleo de miles de personas neurodivergentes, demostrando que **los modelos de contratación inclusiva pueden ser eficaces y escalables**.

A través de alianzas con grandes empresas, Specialisterne ha creado más oportunidades accesibles y ha ayudado a muchas organizaciones a **adaptar sus procesos de contratación para hacerlos más inclusivos, pasando de las entrevistas tradicionales a evaluaciones basadas en competencias**.

La organización también desempeña un papel clave en la **sensibilización y en la influencia sobre las políticas públicas**. Al promover la neurodivergencia y compartir buenas prácticas, Specialisterne contribuye a un cambio más amplio en **la forma en que la sociedad comprende y valora los distintos perfiles cognitivos**. Este impacto a largo plazo va más allá de los resultados individuales de empleo y apoya el cambio sistémico.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

Specialisterne puede inspirar escenarios de escape room centrados en el valor de las distintas formas de pensar y en la importancia del empleo inclusivo.

En un primer escenario posible, los/as jugadores actúan como un equipo de selección encargado de **elegir a los candidatos en función de sus fortalezas** en lugar de recurrir a entrevistas tradicionales. Los/as jugadores deben analizar perfiles, resolver tareas y hacer coincidir competencias con puestos de trabajo, poniendo de relieve el valor de la neurodivergencia.

Otro enfoque podría plantear a Los/as jugadores el reto de la **adaptación del lugar de trabajo y la resolución de problemas** rediseñando un entorno laboral para hacerlo más inclusivo, eligiendo métodos de comunicación,

herramientas y sistemas de apoyo adecuados. Esto les ayudaría a comprender la **importancia de la accesibilidad, la inclusión y la diversidad en los entornos profesionales**.

8. Fairphone, Países Bajos

Fairphone es una empresa de "electrónica justa" de Ámsterdam que crea productos más éticos y sostenibles, "**fabricados de forma justa desde dentro**" (con "ciclos de vida más largos y mejoras más inteligentes").

La empresa diseña dispositivos modulares concebidos para **durar más y repararse fácilmente**. Utiliza la innovación y la tecnología para **generar un impacto positivo en las prácticas de producción** (salario digno, seguridad económica para los/as trabajadores/as) y en la **responsabilidad medioambiental** (reducción de las emisiones de carbono y de los residuos electrónicos).

Su misión es demostrar que es posible combinar **tecnología, innovación, sostenibilidad e impacto social positivo** en un mercado competitivo.

Problemas sociales abordados

- **Degradación medioambiental y residuos electrónicos:** los smartphones y otros dispositivos electrónicos suelen diseñarse con ciclos de vida cortos, lo que genera altos niveles de residuos y consumo de recursos. Fairphone aborda este problema promoviendo el **diseño modular, la reparabilidad y el reciclaje**, contribuyendo a una **economía más circular**.
- **Insostenibilidad y problemas laborales:** los/as trabajadores/as de la fabricación electrónica y de la extracción de materias primas suelen enfrentarse a condiciones peligrosas, salarios bajos y derechos limitados. Estas prácticas suelen provocar **contaminación, deforestación, desigualdades y entornos inseguros**. Fairphone colabora con iniciativas de abastecimiento responsable para reducir el impacto medioambiental de la minería y mejorar las condiciones laborales **apoyando salarios justos, entornos de trabajo más seguros y una mejor representación**. Esto incluye iniciativas como las

bonificaciones de salario digno y las alianzas con proveedores para mejorar los estándares laborales.

- **Falta de transparencia:** los/as consumidores/as suelen disponer de información limitada sobre dónde y cómo se fabrican sus dispositivos. Al aumentar la **transparencia de la cadena de suministro** y compartir públicamente sus prácticas, Fairphone permite a los/as consumidores/as **tomar decisiones más informadas y responsables**.

Beneficiarios destinatarios

Uno de los principales grupos que se beneficia de esta iniciativa son los/as trabajadores/as **de la minería y la fabricación**, especialmente en países y sectores donde las condiciones laborales suelen ser inseguras y mal remuneradas, y en los que existe trabajo infantil y explotación. Fairphone trabaja para **mejorar los salarios, la seguridad y la representación de los/as trabajadores/as**, centrándose en quienes participan en la extracción de materias primas, que a menudo se enfrentan a condiciones de trabajo peligrosas.

Fairphone también beneficia a las **comunidades locales de las regiones productoras de recursos**. Al **apoyar iniciativas de abastecimiento justo y a pequeños productores**, la empresa busca garantizar que los beneficios económicos se distribuyan de forma más equitativa y que se reduzca el daño medioambiental.

Otro grupo clave de beneficiarios son los/as consumidores/as. Fairphone se dirige a personas usuarias que desean **productos más sostenibles y éticos**. Al ofrecer teléfonos modulares y reparables, la empresa permite a las personas **alargar la vida útil de sus dispositivos, reduciendo costes e impacto ambiental**. De este modo, inspira a los/as consumidores/as y a otras empresas a adoptar prácticas más responsables, generando un impacto sistémico más amplio que trasciende sus propios productos.

Impacto logrado

Fairphone ha publicado un **informe de impacto de 2024** que destaca el impacto significativo y medible que ha logrado:

- En el plano medioambiental, Fairphone ha **reducido sus emisiones de gases de efecto invernadero en un 48 % en dos años** y ha **recogido 29 toneladas de residuos electrónicos**, contribuyendo a una economía más circular y reduciendo la huella ambiental de los dispositivos electrónicos.
- En el plano social, Fairphone ha mejorado las condiciones laborales de **más de 20 000 personas**, incluyendo entornos de trabajo más seguros, mejores prácticas laborales y mayor transparencia. La empresa ha **pagado más de 1 000 000 de dólares en bonificaciones de salario digno a los/as trabajadores/as desde 2019**, apoyando directamente una distribución más justa de los ingresos en la industria electrónica.

El impacto de Fairphone radica en su **enfoque sistémico**, ya que actúa en todas las etapas del ciclo de vida del producto, desde la extracción de materias primas hasta la producción, el uso y el reciclaje. Este modelo demuestra que es posible combinar **el éxito empresarial con la responsabilidad social y medioambiental**.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

Este modelo podría permitir fácilmente que Los/as participantestrabajen con conceptos clave como el comercio justo, la sostenibilidad y el impacto social.

Los/as jugadores podrían asumir el papel de **jóvenes emprendedores encargados de crear un "smartphone justo"**. Resuelven retos relacionados con el abastecimiento de materiales, las cadenas de suministro éticas, el equilibrio entre coste y sostenibilidad, la garantía de condiciones laborales justas y la reducción del impacto ambiental.

En otro enfoque, Los/as jugadores abordan los residuos electrónicos **analizando distintos diseños de producto y decidiendo cuáles son más sostenibles**. Resuelven retos relacionados con la reparabilidad, el reciclaje o la prolongación de la vida útil del producto, reflejando el enfoque modular de Fairphone.

Otro posible escenario podría plantear a Los/as jugadores dilemas éticos, como **elegir entre una producción más barata con malas condiciones laborales o alternativas más caras pero justas**. Esto les ayudaría a comprender la complejidad real de las decisiones en el emprendimiento social.

9. Too Good To Go, Dinamarca (con operativa internacional)

Too Good To Go es una empresa social digital que trabaja para reducir el desperdicio de alimentos conectando a los/as consumidores/as con restaurantes, cafeterías, panaderías y supermercados que tienen excedentes de comida. La organización se fundó en Dinamarca en 2015 y se ha expandido rápidamente por Europa y otras regiones. A través de una aplicación móvil, los usuarios pueden comprar alimentos no vendidos a un precio reducido, ayudando a los negocios a evitar el desperdicio y haciendo la comida más accesible.

La iniciativa combina un **modelo de negocio basado en la tecnología con una firme misión social y medioambiental**. Al fomentar el consumo responsable y sensibilizar sobre el desperdicio de alimentos, Too Good To Go contribuye a unos sistemas alimentarios más sostenibles.

Problemas sociales abordados

El desperdicio de alimentos es un gran reto global. Una parte importante de los alimentos producidos en el mundo nunca se consume y termina como residuo. Esto tiene graves consecuencias para el medio ambiente, la economía y la sociedad. Cuando se desperdicia comida, también se desperdician los recursos utilizados para producirla, como el agua, la tierra y la energía.

El desperdicio de alimentos también contribuye al **cambio climático**, ya que la descomposición de la comida en los vertederos genera emisiones de gases de efecto invernadero. Al mismo tiempo, muchas personas enfrentan dificultades económicas y tienen problemas para acceder a alimentos asequibles.

Too Good To Go aborda estos retos creando una **solución digital sencilla** que conecta a los negocios con excedentes de alimentos con consumidores dispuestos a comprarlos a un precio más bajo. Esto reduce el desperdicio a la vez que fomenta hábitos de consumo sostenible y una mayor concienciación sobre las cuestiones medioambientales.

Beneficiarios destinatarios

La plataforma beneficia a varios grupos de usuarios. Uno de los principales beneficiarios son los **negocios de alimentación**, incluidos restaurantes, panaderías, cafeterías y supermercados. Estos negocios pueden vender sus excedentes de comida en lugar de tirarlos, reduciendo pérdidas económicas y mejorando sus prácticas de sostenibilidad.

Los/as consumidores/as también se benefician de la plataforma. A través de la aplicación móvil, los usuarios pueden comprar "bolsas sorpresa" de alimentos no vendidos a un precio muy reducido, lo que les permite acceder a comidas asequibles mientras participan en una iniciativa medioambientalmente responsable.

Otro grupo importante de beneficiarios es **la comunidad en general y el medio ambiente**. Al reducir el desperdicio de alimentos, la iniciativa contribuye a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero y a promover sistemas alimentarios más responsables.

Too Good To Go también colabora con organizaciones, colegios y administraciones públicas para **sensibilizar sobre el impacto del desperdicio de alimentos** y fomentar un cambio de comportamiento entre la ciudadanía.

Impacto logrado

Desde su lanzamiento, Too Good To Go se ha convertido en una de las **mayores iniciativas sociales del mundo contra el desperdicio de alimentos**. La plataforma opera en numerosos países y conecta a millones de usuarios con miles de negocios de alimentación.

A través de su aplicación móvil, la iniciativa ha ayudado a salvar **millones de comidas del desperdicio**, reduciendo el impacto ambiental innecesario y favoreciendo patrones de consumo más sostenibles.

Además de la aplicación, Too Good To Go lleva a cabo campañas de sensibilización e iniciativas educativas que informan a las personas sobre las causas y consecuencias del desperdicio de alimentos. Estas actividades animan a personas y organizaciones a adoptar prácticas más responsables en su vida diaria.

La organización demuestra cómo **la tecnología digital puede utilizarse para abordar retos medioambientales** al tiempo que genera valor económico y social.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

El modelo de Too Good To Go puede inspirar escenarios de escape room centrados en la **sostenibilidad y el consumo responsable**. En un escape room digital, Los/as participantespodrían asumir el papel de un equipo que intenta reducir el desperdicio de alimentos en una ciudad.

Los/as jugadores podrían analizar datos sobre el desperdicio de alimentos, identificar dónde se generan los excedentes y conectar negocios con consumidores a través de una plataforma digital. Cada puzle podría representar un paso en la construcción de un sistema de aprovechamiento de alimentos.

Otro escenario podría plantear a Los/as jugadores el reto de **diseñar una solución sostenible de distribución de alimentos**, animándoles a pensar en el impacto ambiental, la logística y la cooperación comunitaria.

Estas actividades ayudan a Los/as participantesa comprender la importancia de reducir el desperdicio de alimentos mientras desarrollan **la resolución de problemas y la concienciación sobre la sostenibilidad**.

10. Impact Hub, red global (sede central en Austria)

Impact Hub es una red global de centros de innovación que apoya a emprendedores sociales, agentes de cambio y organizaciones con misión social. Fundada en 2005, conecta comunidades locales de innovadores que trabajan para resolver retos sociales y medioambientales.

Hoy en día, Impact Hub opera en más de 100 sedes en todo el mundo y reúne a miles de emprendedores, inversores, organizaciones e instituciones públicas. Su misión es crear una **sociedad más justa y sostenible a través de la colaboración, el emprendimiento y la innovación**.

Problemas sociales abordados

Muchas sociedades se enfrentan a retos sociales y medioambientales complejos que no pueden resolverse solo con la acción de los gobiernos o de los mercados. Entre ellos se incluyen **el desempleo juvenil, la falta de oportunidades emprendedoras, el cambio climático y la débil participación cívica**. Los emprendedores sociales suelen desarrollar soluciones innovadoras para estos retos, pero tienen dificultades para acceder a financiación, redes y apoyo profesional.

Impact Hub aborda estos problemas creando **ecosistemas locales para la innovación social**. Sus centros ofrecen espacios de colaboración donde emprendedores, organizaciones, inversores y miembros de la comunidad pueden reunirse y desarrollar soluciones conjuntamente. La red fomenta la colaboración intersectorial entre empresas, organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas.

Otro reto importante que aborda Impact Hub es la **falta de estructuras de apoyo para las empresas sociales en fase inicial**. Muchos/as jóvenes innovadores tienen buenas ideas pero carecen de los recursos o

competencias necesarios para convertirlas en proyectos viables. A través de programas de formación, mentoría e iniciativas de aceleración, Impact Hub ayuda a los emprendedores sociales a desarrollar modelos de negocio sostenibles y a escalar su impacto.

Beneficiarios destinatarios

Impact Hub apoya principalmente a **emprendedores sociales y agentes de cambio** que trabajan en soluciones a problemas sociales y medioambientales. Entre ellos se incluyen startups en fase inicial, iniciativas lideradas por jóvenes, organizaciones sin ánimo de lucro y pequeñas empresas sociales que buscan generar un impacto social positivo.

Los/as jóvenes son uno de los principales grupos destinatarios. Muchos programas de Impact Hub se centran en el **emprendimiento juvenil, la innovación y las competencias para la empleabilidad**. A través de talleres, programas de mentoría e incubadoras, los/as jóvenes innovadores adquieren el conocimiento y las redes necesarias para convertir sus ideas en proyectos con impacto.

Otro grupo de beneficiarios incluye a las **comunidades locales y organizaciones cívicas**. Al reunir a distintos actores dentro de una ciudad o región, Impact Hub refuerza la colaboración comunitaria y apoya iniciativas que abordan retos sociales locales como la sostenibilidad, la educación o la inclusión social.

Impacto logrado

A lo largo de las dos últimas décadas, Impact Hub se ha convertido en un **movimiento global por la innovación social**. La red incluye actualmente más de un centenar de centros repartidos en decenas de países y conecta a una amplia comunidad de emprendedores, innovadores y organizaciones que trabajan por el cambio social.

A través de sus programas, Impact Hub ha apoyado a miles de emprendedores sociales en el desarrollo y escalado de sus proyectos. Los/as

participantesacceden a mentoría, formación profesional, inversores y redes internacionales que les ayudan a convertir ideas innovadoras en soluciones sostenibles.

Las iniciativas de Impact Hub suelen centrarse en ámbitos como la **acción climática, la economía circular, el empleo inclusivo y el desarrollo comunitario**. Al apoyar a las empresas sociales en estos campos, la red contribuye a objetivos sociales más amplios, como la sostenibilidad medioambiental y la inclusión social.

Posible integración en escenarios de escape room digitales

El modelo de Impact Hub puede inspirar escenarios educativos de escape room centrados en la **innovación social y el emprendimiento**. En un escape room digital, Los/as participantespodrían asumir el papel de jóvenes emprendedores sociales que intentan desarrollar soluciones a retos sociales del mundo real. Los/as jugadores podrían resolver puzles relacionados con la identificación de problemas sociales, el diseño de modelos de negocio innovadores o la búsqueda de socios y recursos.

Otro escenario podría simular un **laboratorio de innovación**, en el que Los/as jugadores colaboran para poner en marcha una empresa social en un tiempo limitado. Podrían necesitar recopilar información, analizar las necesidades de la comunidad y conectar a distintas partes interesadas para desbloquear la siguiente fase del juego.

Este tipo de actividades ayuda a los/as jóvenes participantes a desarrollar **la resolución de problemas, la colaboración y el pensamiento emprendedor**, mientras aprenden sobre los principios del emprendimiento social y los ecosistemas de innovación social.

II. Buenas prácticas en emprendimiento social

Este capítulo se centra en las buenas prácticas en emprendimiento social, prestando especial atención a los **enfoques utilizados por organizaciones juveniles e iniciativas de base comunitaria**. Los ejemplos destacan métodos prácticos como la cocreación, el aprendizaje experiencial y la participación comunitaria, y muestran **cómo puede lograrse impacto social a través de acciones eficaces y transferibles**. Este capítulo pretende ofrecer inspiración e ideas concretas que puedan adaptarse a distintos contextos, especialmente en el diseño de actividades educativas y de aprendizaje experiencial.

1. PANATO, Polonia

PANATO es una empresa social con sede en Łódź que combina **diseño, creatividad e impacto social**. Trabaja con jóvenes para desarrollar competencias y crear proyectos con sentido en espacios urbanos y culturales. La organización opera en la intersección entre la **inclusión social y las industrias creativas**. Sus actividades apoyan tanto el **desarrollo profesional como la participación comunitaria**.

Contexto organizativo

PANATO funciona como una **cooperativa social**. Está arraigada en el contexto local de Łódź, una ciudad con una fuerte tradición creativa, pero también con retos sociales y económicos. La organización responde a la necesidad de **nuevas formas de empleo y participación para los/as jóvenes**.

La estructura cooperativa permite a los miembros **cocrear y cogestionar las actividades**, lo que genera un sentido de pertenencia y responsabilidad, y también apoya la toma de decisiones democrática y la colaboración.

PANATO trabaja en proyectos relacionados con el **diseño, el espacio público y la innovación social**. Estos incluyen intervenciones urbanas, talleres e iniciativas de base comunitaria. La organización conecta el trabajo creativo con objetivos sociales.

Enfoques utilizados por organizaciones juveniles

PANATO utiliza un enfoque de **aprender haciendo**. Los/as jóvenes adquieren experiencia trabajando en proyectos reales, lo que les ayuda a desarrollar tanto competencias prácticas como transversales.

La organización promueve la **cocreación y la participación**. Los/as jóvenes no son solo participantes, sino contribuyentes activos y responsables de la toma de decisiones.

Otro enfoque importante es la **colaboración interdisciplinar**. Los proyectos suelen combinar diseño, trabajo social y participación comunitaria, generando soluciones innovadoras para los retos locales.

PANATO también se centra en el **empoderamiento a través de la creatividad**. Las actividades creativas se usan como herramientas de expresión e inclusión, ayudando a los/as jóvenes a desarrollar confianza e identidad.

La organización valora la **responsabilidad social y el impacto local**. Los proyectos se diseñan para responder a necesidades reales de la comunidad, lo que refuerza la conexión entre los/as jóvenes y su entorno.

Inspiraciones para diseñar escape rooms

Esta práctica puede inspirar **escenarios de escape room creativos y colaborativos**. Los/as jugadores pueden asumir el papel de un equipo juvenil que trabaja en un proyecto de diseño comunitario y deben resolver retos relacionados con los recursos, las ideas y las necesidades de las partes interesadas.

Los escenarios pueden incluir **toma de decisiones bajo restricciones y dinámicas de trabajo en equipo**. Por ejemplo, elegir entre distintos conceptos de proyecto o gestionar presupuestos limitados. La mecánica de los puzles puede reflejar la creatividad, la comunicación y la resolución de problemas.

El debriefing puede centrarse en la **participación, la creatividad y el impacto social**, y también explorar cómo los/as jóvenes pueden dar forma a sus comunidades a través de la acción.

2. ÍKUALO, España

Íkualo es una empresa social fundada en España, concebida para ser el **primer centro financiero para inmigrantes de Europa**. Fue creada por y para inmigrantes, y ofrece una solución bancaria totalmente digital que permite a los usuarios abrir una cuenta usando únicamente un pasaporte, independientemente de su situación migratoria.

La misión de Íkualo es cerrar esta brecha y dar a cada persona la oportunidad de gestionar su dinero de forma segura y libre.

Contexto organizativo

En toda Europa, aproximadamente 23 millones de inmigrantes se enfrentan a este problema, y se estima que un 75 % queda excluido de la banca tradicional.

El problema central que aborda Íkualo es la **exclusión financiera de la población inmigrante en Europa**. Los bancos tradicionales en España y en toda la Unión Europea suelen exigir documentos que muchos inmigrantes no tienen a su llegada, como un NIE (Número de Identificación de Extranjero), un justificante de residencia o un historial crediticio establecido. Estos requisitos crean una **barrera inmediata y grave para la participación económica**.

Sin acceso a una cuenta bancaria, los inmigrantes tienen dificultades para cobrar su salario, pagar el alquiler, enviar remesas a sus familias en el extranjero o demostrar solvencia económica para solicitudes de visado y residencia. Esto perpetúa un **ciclo de vulnerabilidad y actividad financiera informal**, que puede exponer a las personas a la explotación y la inseguridad.

Íkualo también combate la discriminación por IBAN, una práctica por la cual empleadores o arrendadores dentro de la zona SEPA se niegan a aceptar IBAN no locales. Lo hace ofreciendo un IBAN belga plenamente compatible con SEPA (que comienza por BE).

Desde su lanzamiento en diciembre de 2023, Íkualo ha abierto cuentas a más de 20 000 inmigrantes en toda Europa, lo que la convierte en **el primer y mayor centro financiero dedicado a los/as migrantes del continente**. La organización ha demostrado que **la inclusión financiera es posible mediante un diseño digital desde el origen combinado con un profundo conocimiento de la realidad vivida por sus usuarios**.

Íkualo ofrece **herramientas prácticas que mejoran directamente la vida financiera diaria de los/as migrantes**: una tarjeta de débito VISA (virtual y física), transferencias SEPA gratuitas dentro de la Unión Europea, la posibilidad de recibir salarios, acceso a efectivo a través de más de 4500 cajeros de BBVA en España, y gestión de la cuenta mediante una aplicación móvil disponible en iOS y Android. La cuenta cuesta solo 25 € al año (2,08 € al mes), lo que la hace muy accesible.

Más allá del acceso financiero individual, Íkualo ha comenzado a ampliar sus servicios hacia un apoyo social más amplio, que incluye **ayuda para acceder a ayudas económicas públicas** (como ayudas a la vivienda de hasta 6000 € y ayudas por hijo de 100 € por menor), **servicios de alquiler de vehículos** para inmigrantes a quienes suelen rechazar los proveedores convencionales, y el suministro de **documentación financiera certificada para apoyar trámites legales y administrativos**.

Enfoques utilizados por organizaciones juveniles

Los principales beneficiarios de Íkualo son los inmigrantes que residen en países de la Unión Europea, en particular en España, incluidos los/as jóvenes en situación de vulnerabilidad. El servicio está disponible para cualquier persona mayor de 18 años que disponga de un pasaporte válido de cualquier país del mundo, o de un documento de identidad válido de la UE. No se requiere NIE, ni historial crediticio, ni acudir a una sucursal.

Íkualo se dirige específicamente a quienes han visto **denegado el acceso a los servicios financieros por parte de los bancos tradicionales.** Esto incluye a inmigrantes recién llegados, personas sin papeles, trabajadores temporeros y

a cualquiera que haya vivido lo que la organización describe como **ser tratado como "ciudadano de tercera" por el sistema financiero**. El servicio es 100 % digital y puede **completarse en menos de 7 minutos desde un teléfono móvil**.

La organización también atiende a inmigrantes que necesitan **aportar documentación financiera para trámites administrativos**, como solicitudes de visado, permisos de reagrupación familiar o justificantes de ingresos. Al ofrecer extractos de cuenta válidos y documentación de respaldo, Íkualo ayuda a los usuarios a **gestionar trámites burocráticos** que de otro modo requerirían credenciales bancarias formales.

Inspiraciones para diseñar escape rooms

Los/as jugadores podrían asumir el papel de un inmigrante recién llegado a España que se enfrenta a los retos de abrir una cuenta bancaria sin los documentos requeridos. Los puzles podrían **construirse en torno a barreras reales**: que le pidan un historial crediticio, un NIE o un justificante de residencia, y encontrar soluciones creativas y legales, tal como hizo Íkualo al usar el alta solo con pasaporte y un IBAN belga.

El escenario podría explorar temas como la **discriminación institucional, el empoderamiento a través de la tecnología y la importancia de las soluciones lideradas por la comunidad**. Un momento de debriefing podría invitar a Los/as participantesa reflexionar sobre lo que significa quedar excluido de servicios básicos y sobre cómo las empresas sociales pueden diseñar sistemas verdaderamente inclusivos. La historia de Íkualo, desde una dificultad personal hasta una plataforma que atiende a 20 000 personas, ofrece un **potente arco narrativo que conecta la experiencia individual con el cambio sistémico**.

3. Klimax Plus, Grecia

Klimax Plus es una cooperativa social con sede en Atenas, creada en el marco de las políticas de salud mental e inclusión social de Grecia. Se centra en combatir la pobreza y la exclusión social. La organización apoya a grupos vulnerables a través del empleo y los servicios sociales, combinando la actividad económica con la atención social y las iniciativas culturales. Esto la convierte en un firme ejemplo de innovación social inclusiva.

Contexto organizativo

Klimax Plus funciona como una **Cooperativa Social de Responsabilidad Limitada (KoiSPE)**. La organización tiene como objetivo apoyar a personas que enfrentan múltiples barreras para el empleo (incluidas personas sin hogar, refugiados, comunidades romaníes y expresidiarios). Algunos de los **factores de exclusión múltiple** a los que se enfrentan son la falta de educación, la vivienda inestable, el acceso limitado a los servicios y la salud mental.

Las actividades de Klimax Plus incluyen servicios de reciclaje, limpieza y otros trabajos de mano de obra intensiva. Al mismo tiempo, ofrece apoyo psicosocial. Este doble enfoque ayuda a los beneficiarios a reintegrarse en la sociedad y también promueve la dignidad y la independencia.

La cooperativa también gestiona un **centro cultural y comunitario**. Este espacio acoge eventos, talleres y actividades artísticas, y fomenta la participación y la interacción social entre distintos grupos.

El modelo cooperativo permite a Klimax Plus responder con flexibilidad, combinando el **apoyo social con la actividad económica**. Esto crea vías para una reintegración gradual y también se alinea con las políticas europeas sobre economía social e inclusión.

Enfoques utilizados por organizaciones juveniles

Klimax Plus utiliza un enfoque de **integración laboral**. Los beneficiarios trabajan en empleos reales, incluidos servicios de reciclaje y medioambientales, adaptando el trabajo a las necesidades y capacidades de cada persona.

Otro enfoque clave es el **apoyo integral**. La organización ofrece asesoramiento y servicios de salud mental, así como orientación ante los retos de la vida diaria, lo que garantiza que el empleo sea sostenible en el tiempo.

La cooperativa promueve el **desarrollo de competencias y la formación**. Los/as participantesaprenden tanto competencias técnicas como transversales, entre ellas el trabajo en equipo, la comunicación y la responsabilidad, lo que mejora su empleabilidad.

Klimax Plus también hace hincapié en la **participación comunitaria y la cultura**. Su centro cultural acoge eventos y talleres que generan vínculos sociales y reducen el estigma hacia los grupos vulnerables.

Inspiraciones para diseñar escape rooms

Klimax Plus puede inspirar el diseño de escape rooms a través de **retos sociales de múltiples capas**. Los/as jugadores podrían asumir el papel de un equipo de empresa social que debe apoyar a personas de distintos orígenes, cada una con necesidades y barreras propias que superar.

Otra idea es incluir **escenarios basados en la toma de decisiones**. Los/as jugadores eligen cómo asignar los recursos entre empleo, formación y apoyo social. Cada decisión afecta a los resultados, lo que ayuda a los/as participantesa comprender la complejidad de combatir la pobreza y la exclusión social.

4. UNICEF UPSHIFT, ámbito global (40 países en todo el mundo)

UNICEF UPSHIFT es un programa global de innovación social juvenil diseñado para **empoderar a los/as jóvenes, especialmente a quienes provienen de comunidades marginadas, para que se conviertan en solucionadores de problemas activos y emprendedores sociales**. El programa combina elementos de emprendimiento, educación en competencias para la vida y participación comunitaria para ayudar a Los/as participantesa **identificar retos locales y desarrollar soluciones innovadoras**. A través de talleres, mentoría y financiación inicial, UPSHIFT ayuda a los/as jóvenes a **desarrollar competencias prácticas y confianza en sí mismos** y les apoya en la generación de cambio positivo y en la transformación de sus ideas en proyectos reales.

Contexto organizativo

UPSHIFT ha sido desarrollado y se implementa por UNICEF, una organización global dedicada a promover los derechos, la educación y el bienestar de la infancia. El programa tiene como objetivo **dotar a los/as jóvenes de las competencias necesarias para afrontar retos sociales y económicos complejos**. UPSHIFT se lleva a cabo en colaboración con organizaciones locales, colegios, ONG y centros juveniles para garantizar que esté **adaptado a distintos contextos culturales y sociales**.

El programa se dirige específicamente a **adolescentes y jóvenes que enfrentan barreras para acceder a la educación, el empleo o la participación social,** incluidos los/as jóvenes de comunidades con bajos ingresos, personas refugiadas y quienes están en riesgo de exclusión. Al centrarse en estos grupos, UPSHIFT busca **reducir las desigualdades y ofrecer a los/as jóvenes oportunidades para contribuir activamente en sus comunidades**.

UPSHIFT está diseñado como un **modelo escalable y adaptable**, lo que permite **implementarlo en entornos diversos**, desde colegios hasta espacios de aprendizaje no formal, y **responder a distintas necesidades.**

Enfoques utilizados por organizaciones juveniles

UPSHIFT emplea un enfoque de **aprendizaje práctico y experiencial** que sitúa a los/as jóvenes en el centro del proceso de aprendizaje. Los/as participantes**trabajan en equipo para identificar problemas reales de sus comunidades y desarrollar soluciones a través de talleres estructurados**. Este enfoque fomenta la participación activa, la creatividad y el pensamiento crítico, en lugar del aprendizaje pasivo.

Un componente clave del programa es la **metodología de design thinking (pensamiento de diseño)**, que guía a los/as participantesa través de fases como la **identificación del problema, la generación de ideas, el prototipado y las pruebas**; este proceso ayuda a los/as jóvenes a desarrollar competencias transferibles para la vida, como la resolución de problemas, el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo y la resiliencia, esenciales para el emprendimiento y la empleabilidad, y les ayuda a **convertir sus ideas en proyectos concretos**.

UPSHIFT también integra **mentoría y apoyo a la incubación**. Los/as participantesreciben orientación de facilitadores y expertos que les ayudan a perfeccionar sus ideas, superar retos y desarrollar soluciones sostenibles. En muchos casos, los equipos pueden acceder a **financiación inicial (seed funding)** para poner en marcha sus proyectos, lo que les permite probar y escalar sus ideas en contextos reales.

Inspiraciones para diseñar escape rooms

UPSHIFT ofrece una gran inspiración para diseñar juegos de escape centrados en la **innovación social, la creatividad, la participación y la resolución de problemas**. Los escenarios pueden estructurarse en torno a

retos comunitarios reales, en los que los/as jugadores deben identificar un problema, generar ideas y probar soluciones en un tiempo limitado.

Los juegos de escape también pueden integrar la **toma de decisiones en equipo y la resolución iterativa de problemas**, reflejando la naturaleza colaborativa y adaptativa del programa. Los/as jugadores podrían **prototipar soluciones mediante puzles, recibir retroalimentación y adaptar su estrategia para tener éxito**, reflejando así los procesos emprendedores.

5. Programas de incubación de emprendimiento social liderados por jóvenes, ámbito internacional/europeo

Los programas de incubación de emprendimiento social liderados por jóvenes son ampliamente utilizados por **centros de innovación social y organizaciones juveniles de toda Europa**. Estas iniciativas apoyan a los/as jóvenes en el desarrollo de soluciones innovadoras a retos sociales y medioambientales. A través de **oportunidades de formación, mentoría y creación de redes**, los/as jóvenes participantes aprenden a transformar sus ideas en empresas sociales sostenibles.

Estos programas fortalecen las competencias emprendedoras al mismo tiempo que **fomentan la ciudadanía activa y la participación comunitaria**. También crean entornos de apoyo donde los/as jóvenes innovadores pueden colaborar y poner a prueba nuevas ideas.

Contexto organizativo

El desempleo juvenil y la falta de oportunidades emprendedoras siguen siendo retos importantes en muchos países europeos. Muchos/as jóvenes tienen ideas innovadoras para abordar problemas sociales, pero carecen de los recursos, competencias y redes necesarias para **convertir estas ideas en proyectos viables**.

Los centros de innovación social, las organizaciones juveniles y las iniciativas comunitarias han respondido a este reto desarrollando programas de incubación dirigidos específicamente a **jóvenes agentes de cambio**. Estos programas ofrecen **apoyo estructurado para ideas de empresa social en fase inicial y animan a los/as jóvenes a implicarse con las necesidades reales de la comunidad**.

Un ejemplo de este enfoque puede encontrarse en iniciativas como **Social Innovation Teams**, en las que los/as jóvenes participantes trabajan en equipo

para desarrollar proyectos que abordan problemas sociales locales. A través de talleres y mentoría, aprenden competencias prácticas como el **análisis de problemas, el diseño de proyectos, el trabajo en equipo y la comunicación**.

Enfoques utilizados por organizaciones juveniles

Los programas de incubación liderados por jóvenes suelen combinar varios enfoques educativos y de aprendizaje práctico. Un elemento clave es el **aprendizaje experiencial**, en el que los/as participantestrabajan en proyectos reales en lugar de ejercicios teóricos. Esto les permite probar ideas, aprender del fracaso y perfeccionar sus soluciones.

La mentoría es otro componente importante. Emprendedores, formadores y profesionales con experiencia apoyan a los/as jóvenes participantes **ofreciendo orientación y retroalimentación** a lo largo del programa, lo que les ayuda a desarrollar tanto competencias emprendedoras como profesionales.

El aprendizaje entre iguales también desempeña un papel importante. Los/as participantessuelen trabajar en equipo y **colaborar con otros jóvenes innovadores**, lo que fomenta el intercambio de ideas, el apoyo mutuo y el desarrollo de competencias de trabajo en equipo y liderazgo.

Muchos programas también incluyen **oportunidades de creación de redes**, que conectan a los/as jóvenes emprendedores con inversores, organizaciones y actores locales. Estas conexiones ayudan a los/as participantesa ampliar sus redes profesionales y aumentar las posibilidades de llevar sus ideas a contextos reales.

Inspiraciones para diseñar escape rooms

Los programas de incubación liderados por jóvenes pueden inspirar escenarios de escape room que simulen el proceso de **desarrollar una idea de empresa social**. En este tipo de actividades, Los/as participantespodrían

trabajar en equipo para identificar un problema social, analizar las necesidades de la comunidad y diseñar una posible solución.

Distintos puzles podrían representar etapas clave del proceso emprendedor, como **definir el problema, identificar a las partes interesadas, desarrollar un modelo de negocio o evaluar el impacto social**.

Este tipo de escenario anima a los/as participantesa poner en práctica el **pensamiento crítico, la colaboración y la creatividad**, al tiempo que aprenden sobre los principios del emprendimiento social y la innovación social.

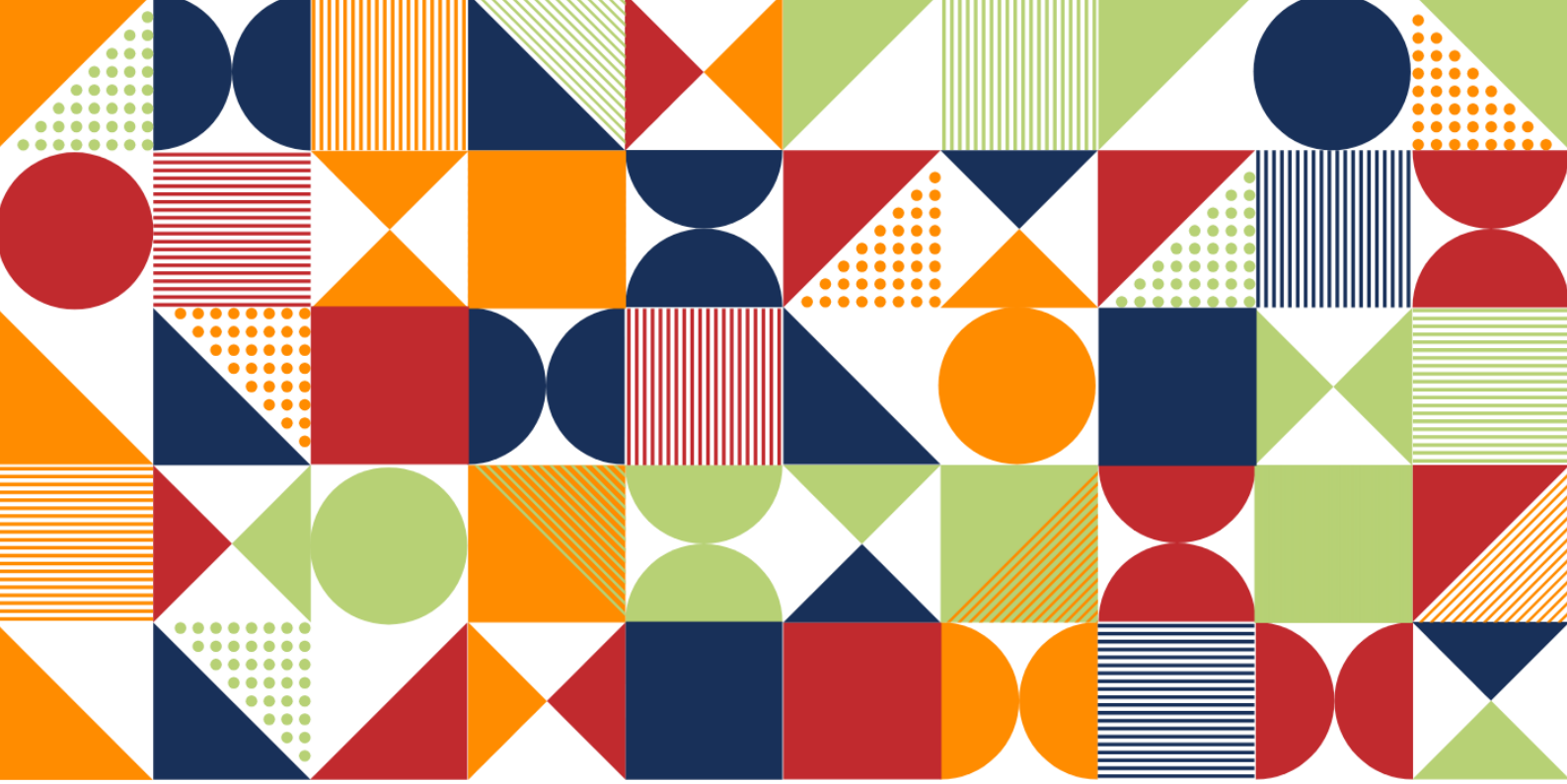
Sitios web y recursos relacionados

I. Modelos de emprendimiento social

1. Yes We Tech, España: **https://www.yeswetech.org/**
2. Fundación Cibervoluntarios, España: **https://www.cibervoluntarios.org/**
3. WRZOS, Polonia: **https://www.wrzos.org.pl/**
4. Fundacja Aktywizacja, Polonia: **https://aktywizacja.org.pl/**
5. Magdas HOTEL, Austria: **https://magdas-hotel.at/en/vienna-city**
6. CAP Markets, Alemania: **https://cap-markt.de/**
7. Specialisterne, Dinamarca: **https://specialisternefoundation.com/specialisterne/**
8. Fairphone, Países Bajos: **https://www.fairphone.com/**
9. Too Good To Go, Dinamarca (con operativa internacional): **https://www.toogoodtogo.com/en-ca**
10. Impact Hub, red global (sede central en Austria): **https://impacthub.net/**

II. Buenas prácticas en emprendimiento social

1. PANATO, Polonia: **https://panato.org/o-nas**
2. ÍKUALO, España: **https://www.ikualo.com/**
3. Klimax Plus, Grecia: **https://koispe.wordpress.com/**
4. UNICEF UPSHIFT, ámbito global (40 países en todo el mundo): **https://www.unicef.org/innovation/media/4161/file**



Cofinanciado por la Unión Europea

Financiado por la Unión Europea. No obstante, los puntos de vista y las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser consideradas responsables de ellos.

Código de proyecto: 2024-2-BG01-KA220-YOU-000292991

