

ANTONIO SALVADOR JIMÉNEZ HERNÁNDEZ

Emprendimiento



SOCIAL

Las claves del éxito





Antonio Salvador Jiménez Hernández se considera, por encima de todo, un emprendedor social. Maestro y doctor en psicopedagogía ha trabajado como educador en diferentes organizaciones sociales y desde hace veinte años es profesor en la universidad pública, labor que compagina con su dedicación voluntaria a la incidencia social.

Ha fundado dos organizaciones sociales con proyección internacional y ha liderado numerosos proyectos de emprendimiento en España y en el extranjero. Es autor de una treintena de libros dedicados fundamentalmente a la educación y a la infancia, sus grandes pasiones.

Pero si hay un proyecto con el que sueña desde hace años, es precisamente el que se inicia con la publicación de este libro, la Escuela Internacional de Emprendimiento Social. Piensa el autor que este será su proyecto culmen, a través del cual ayudará a otras personas a desarrollar sus propias iniciativas, para multiplicar el impacto social y, contribuir de paso, a la autorrealización profesional y humana.

Emprendimiento Social

LAS CLAVES DEL ÉXITO

Antonio Salvador Jiménez Hernández

Emprendimiento Social

LAS CLAVES DEL ÉXITO



© El autor

ISBN: 978-84-09-75907-1

Edita: Escuela Internacional de Emprendimiento Social

<https://emprendimientosocial.net>

No está permitida la reproducción total o parcial de esta obra, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por ningún medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, u otros medios, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

A mi madre, que como tantas otras,
emprendió socialmente invirtiendo
en la educación de sus hijos,
anteponiéndola a sus
propias necesidades.

Sumario

PRÓLOGO	13
PRESENTACIÓN	17
PRIMERA PARTE	
IDEAS Y REFLEXIONES SOBRE EL CONTEXTO DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL	23
El concepto de emprendimiento social	25
El escultismo: posiblemente la escuela donde me inicié como emprendedor social.....	27
El emprendimiento social es un estilo de vida, una actitud y vocación de servicio hacia los demás	29
En todo emprendedor hay un punto inconformista con la sociedad.	30
Una persona emprendedora ve algo que todavía no existe.....	31
Un emprendedor consciente tarde o temprano ha tenido una crisis existencial que le ha invitado a cambiar, a salir de su zona de confort	31
Si quieres cambiar en algo el mundo no esperes a que nadie te autorice, empieza a cambiarlo a través de tu propio proyecto de emprendimiento social	32
Somos lo que hacemos.....	33
Cadena bienestar, bondad, buen trato, compasión y emprendimiento	33
Hay que pasar de ser un recurso humano a ser un humano con recurso	34
Te envidiarán y caerás mal por tener un trabajo que te hace feliz y te gusta desarrollar	36
El emprendedor debe mirar hacia atrás como indicador de éxito .	36
Si no quieres que alguien gobierne en tu vida, autogobiérnate, lidérate a ti mismo	37
El emprendimiento como una cultura a lo largo de la vida.....	39

Las claves del éxito

Un país se construye y se levanta con personas con mente y espíritu emprendedor	41
Los niveles de aspiración profesional aumentan	42
La universidad te prepara para desarrollar una profesión ya creada y no para crear tu propia profesión	43
La motivación para emprender	45
El cambio de cada generación con respecto a la implicación social	46
La aventura de emprender. Hacia una nueva cultura de desarrollo humano y profesional	48
La cultura del miedo al fracaso	49
Es importante crear una cultura de interdependencia, un ecosistema de emprendimiento e innovación, una cadena de valor	50
El trabajo cooperativo frente a la competitividad	52
La inteligencia y el talento para emprender	54
La escuela que emprende es una escuela para la vida	56
El aprendizaje-servicio y su contribución a la conciencia social ...	57
Capacidad para convertir las dificultades en oportunidades	58
Si el plan A no funciona, el abecedario tiene 28 letras	59
La confianza en uno mismo desde los primeros años de vida	60
Aprender a identificar las nuevas oportunidades cuando otras dejaron de serlo	61
No es lo mismo ser emprendedor que ser empresario	62
El objetivo de quien emprende conscientemente no es ganar dinero, sino generar valor y riqueza	63
Si te ilusiona una idea, ve por ella. Solo tú necesitas confiar	64
Cuando el proyecto es solo tuyo	65
Cuando en el proyecto se cuenta con la comunidad	65
La resiliencia en el emprendimiento	67

Emprendimiento social

Para emprender es recomendable iniciarse en el mundo laboral por cuenta ajena.....	68
Las empresas emprendedoras tienen que generar su propio capital	69
La investigación al servicio del emprendimiento.....	70
La idea emprendedora	75
¿Por qué puede fracasar una idea emprendedora?	76
Tres preguntas clave sobre el producto	77
Cómo promocionar una idea emprendedora	79
Cómo influyen las emociones a la hora de comprar un producto ..	80
Cómo financiar una idea emprendedora	81
Para lanzar un proyecto emprendedor no se requiere de un gran capital económico	82
El equipo de trabajo y el liderazgo de quienes emprenden	83
Cuando el bien social de un proyecto emprendedor incomoda a los demás	85
Nadie nos enseña a vivir.....	86
El emprendimiento en beneficio de la sociedad está vinculado directamente con el compromiso y la justicia social	87
Cooperación al desarrollo y emprendimiento social	88
No es lo mismo un proyecto social que un proyecto de emprendimiento social	89
El emprendimiento social debe generar.....	90
El producto, como bien final, no debe tener siempre un objetivo social.....	91
El beneficio económico no siempre debe ser directo.....	92
Cuando productos sin perfil social financian productos sociales ..	92
Lo que hace el bien no siempre es social.....	93
La persona que emprende socialmente goza de mayor vida profesional	94
Para tener una gran idea hay que enamorarse del problema.....	94

Las claves del éxito

No hay edad establecida para iniciarse en el emprendimiento	95
Las ideas y los proyectos son de quienes los crean	96
Cuando los momentos difíciles hacen replantearse lo que haces ..	97
La paciencia de quien emprende socialmente	97
Etapas del proceso de emprendimiento social	98
Un proyecto emprendedor con éxito continua con otras personas	100
Los proyectos deben relacionarse entre sí	101
Colaboración entre emprendedores sociales y empresas	101
Algunos datos de interés sobre emprendimiento	102
Los mayores emprendedores sociales del mundo	104
Ley de apoyo a las personas emprendedoras	112
El emprendimiento social en tiempos de policrisis planetaria	114
SEGUNDA PARTE	
IDEAS EMPRENDEDORAS CON ÉXITO	117
Edición de libros	120
Acciones formativas presenciales en España	121
Actividades en Marruecos	125
Asociación Infancia, Cultura y Educación	129
Programa de formación para adolescentes y jóvenes en Marruecos	131
Congresos	137
Consejo Independiente de Protección de la Infancia	139
Gira con la Infancia	141
Premios y sellos Empresas Responsables con la Infancia	150
Burjassot, ciudad promotora de buen trato	152
Acciones formativas en formato <i>online</i>	154
Laboratorio Internacional de Promoción de Buen Trato y Participación Infantil	155
Campaña “Contágate de buen trato”	157

Emprendimiento social

Programa de Pasantía Internacional “Contextos que inspiran para la acción social”	157
Escuela Internacional de Emprendimiento Social.....	158
LAS CLAVES DEL ÉXITO	161
REFERENCIAS	167

PRÓLOGO

El emprendimiento social no es solo poner en marcha una idea rentable, es algo más, es ser crítico, abrir nuevos caminos, promover el cambio social, para así poder cambiar el mundo impulsando la cohesión y la justicia social. En este libro los lectores encontrarán ideas, reflexiones y, sobre todo, experiencias que seguro le van a resultar muy útiles.

Pero ¿a quién puede estar dirigido un libro como este?, ¿cuál es su público objetivo? Cuando hablamos de emprendimiento, quizá el primer colectivo en el que podemos pensar es el de los jóvenes que, después de su formación, están diseñando su futuro profesional, buscando un trabajo para “ganarse la vida”. La opción del emprendimiento implica mucho más que conseguir un sueldo. Emprender es tener un proyecto apasionante, ilusionante; es tener un proyecto de vida, un propósito, y si además añadimos el calificativo de social, implica que estamos contribuyendo a una sociedad más justa,

Las claves del éxito

ayudando a los más desfavorecidos, lo que añade un matiz diferenciador y aporta además un significado a nuestra vida.

En esa búsqueda de propósito y significado, este libro también puede interesar a todos esos profesionales que a diario acuden a su trabajo con una sensación de vacío, incluso siendo grandes profesionales, se sienten vacíos con las tareas que desempeñan y necesitan un cambio. Trabajos que no aportan nada, que no les hacen crecer, que no les hacen sentirse útiles para la sociedad, desgraciadamente esto es algo bastante habitual. El emprendimiento, y en especial el emprendimiento social, puede ser una solución idónea para dotar de sentido a sus vidas. Del mismo modo, las personas que ya hemos llegado a la edad de jubilación y necesitamos llenar de significado el vacío que supone dejar el trabajo que durante tantos años hemos desempeñado en ese periodo de la vida, realizamos un “balance existencial” que nos impulsa a valorar nuestro recorrido vital y nos permite dotar de sentido a nuestra existencia al descubrir el legado que dejamos en nuestra sociedad.

Pero este libro no solo está dirigido a los potenciales emprendedores, está también indicado para toda persona que tenga la necesidad de crecer y aportar, de contribuir a la sociedad y sentirse útil por medio de acciones que fomenten un futuro más sostenible, pero sobre todo, para aquellos profesionales que se dedican a formar y orientar a otras personas: profesores, educadores sociales, trabajadores sociales, psicólogos..., cuya función no es solo formar académicamente a los más jóvenes, también es guiarles y dotarles de las herramientas necesarias para que construyan su propio proyecto de vida, trabajar las competencias esenciales para su futuro, y desarrollar una conciencia cívica y comprometida con la sociedad, en

Emprendimiento social

especial con los más necesitados. Cuando ayudas a los otros al primero que estas ayudando es a ti mismo.

Un emprendedor debe saber transformar el error en aprendizaje para seguir en el empeño, desarrollando así la resiliencia, debe tener una actitud positiva ante la vida y, desde luego, construir una sólida red de apoyos, aunque lo fundamental, es creer en uno mismo. Todos los emprendedores son personas con mucha “suerte”. El filósofo estoico Séneca definió la suerte como el momento donde confluye la preparación y la oportunidad. Deberíamos actualizar dicho concepto para adaptarlo a esta sociedad rápida y cambiante, redefiniéndolo como la confluencia entre la autoeficacia, que implica preparación y creencia en uno mismo, y la proactividad. Quizá estas son las dos competencias más importantes en un emprendedor.

Poder realizar el prólogo de este libro es para mí un orgullo, en primer lugar, porque fue el campo de investigación que realicé en la Cátedra de emprendedores de la Universidad de Salamanca, donde defendí mi tesis doctoral para la obtención del título de doctor, trabajando sobre las características personales y culturales de los emprendedores potenciales y su influencia en el autoempleo. Pero sobre todo, ha sido un honor por haber participado de algún modo en uno de los libros de una persona comprometida, solidaria y desde luego un emprendedor social de primera línea.

Tuve la suerte de coincidir con el autor en el VI Congreso Mundial con Infancia y Adolescencia que se celebró en la ciudad de Cáceres. Desde aquel momento, he tenido la oportunidad de participar en algunos proyectos de los que habla en su libro y por supuesto colaborar con el *Laboratorio Internacional de Promoción de Buen Trato y Participación Infantil*, que dirige desde la Facultad de Formación del

Las claves del éxito

Profesorado de la Universidad de Extremadura, algo que es un motivo de orgullo para la ciudad de Cáceres.

Además de un bagaje académico incuestionable lo que más distingue al autor es su compromiso social en un mundo donde prima la individualidad. Son innumerables todos los proyectos que ha puesto en marcha en España y en diferentes países. Sin duda es el ejemplo más claro de emprendedor social, lo que hace que sea muy recomendable el libro, no solo por su faceta de profesor universitario, sino por ser también un excelente conocedor de la materia, combinando la teoría del emprendimiento social con un enfoque práctico y la experiencia real.

He tenido la fortuna de cruzarme en su camino y espero poder acompañarle en alguna de sus próximas iniciativas y así contribuir a la construcción de un mundo más justo e igualitario para las generaciones futuras.

Ángel Lozano Frutos

Doctor en Psicología Social

PRESENTACIÓN

Un cierto día me llegó información sobre emprendimiento social y desde entonces supe que soy un emprendedor social. Me identifiqué con dicho concepto y me decidí a contar mis ideas y experiencias emprendedoras a lo largo de los años, con el firme propósito de motivar a otras personas a descubrir este fascinante mundo e iniciarse en el mismo.

Este libro rehúye del estilo académico característico en la mayoría de mis obras anteriores y presenta un formato sencillo y accesible a cualquier público. Con un lenguaje claro y directo tiene una estructura compuesta de dos partes. En la primera, se muestran mis pensamientos sobre una serie de cuestiones que, sirven a su vez, para poner el contexto de la segunda parte, en la que comparto los proyectos emprendedores que he llegado a desarrollar con éxito en los últimos quince años, aunque considero que el espíritu de emprendimiento social nace en mí desde que era niño.

Las claves del éxito

En cuanto a la promoción de este libro, he tenido claro desde el principio que tenía que llegar al mayor número posible de personas sin ningún tipo de obstáculo, eligiendo para ello el doble formato de papel y digital, este último en acceso abierto.

Este libro es un regalo que me hago y que a su vez deseo hacer a todas aquellas personas sedientas de encontrar una motivación de vida. Porque precisamente, eso es para mí el emprendimiento social, un motivo por el que la vida se me hace día a día más bonita, cobra más significado y me ayuda a sentirme realizado profesional y personalmente. Ciertamente, desde que fui consciente de mi espíritu y afán de emprendedor social, mi vida ya no es la misma. Ha cambiado la mirada, el compromiso y por tanto la manera de enfocar las cosas. Pienso sinceramente que se me puede conocer más por mis proyectos que por lo que dice mi currículum profesional.

A lo largo del tiempo he tenido vivencias emocionantes, vibrantes, difíciles y, sobre todo, que me han hecho aprender y ser consciente de que verdaderamente han contribuido a mejorar la vida de las personas, pues al fin y al cabo de eso se trata lo que deseo compartir.

A pesar de todo, siempre mereció la pena todo cuanto se hizo y estoy rotundamente convencido de que seguirá mereciendo todo lo que se llegue a realizar. Para quien emprende socialmente dicha acción se concibe como una aventura en la que el bienestar de las personas a la que va dirigida es tan sumamente importante, que el riesgo de fracaso no constituye ningún temor. Siempre hay que intentarlo y la ilusión de imaginar que un proyecto llega a ser exitoso, es tan grande, que la duda no tiene lugar.

Espero que estas páginas que tenemos por delante, además de entretenidas, sirvan, como dije al principio de esta presentación, para

Emprendimiento social

motivar a los lectores a iniciarse o a continuar en la hermosa tarea de emprender con enfoque social. Soy consciente de la gran responsabilidad que tengo entre mis manos, siendo este quizás, uno de los retos sociales más importantes a los que me he enfrentado. Con el afán de ayudar a otras personas a encontrar nuevas ilusiones y propósitos en sus vidas, asumo este gran compromiso. Espero provocar a las mentes inquietas y despertar las conciencias dormidas, pero, sobre todo, deseo que esta lectura sea del mayor agrado posible.

*Cuando quieras emprender algo, habrá un montón de gente que te
dirá que no lo hagas. Cuando vean que no te pueden detener,
te dirán como lo tienes que hacer y, cuando finalmente
lo logres, dirán que siempre han creído en ti.*

(Gebel, 2010)

PRIMERA PARTE

IDEAS Y REFLEXIONES SOBRE EL CONTEXTO DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Como dije en la presentación he optado porque este libro sea diferente a los anteriores, y en vez de organizarlo a través de capítulos, he pensado que lo más práctico es estructurarlo en dos partes. En esta primera parte voy a compartir aquellas ideas que a lo largo de algunos años he ido recogiendo y reflexionando en torno a ellas. El orden de exposición de las ideas no responde necesariamente a un criterio secuencial, sino que más bien aparecen según he ido considerando.

El concepto de emprendimiento social

Como inicio de este camino voy a tratar de explicar el concepto de *emprendimiento social* para resolver posibles dudas que sobre el mismo se puedan tener. Sin intención de recurrir al diccionario, se puede decir que emprender es iniciar algo con inquietud. Una acción, actividad o proyecto que nace desde el interés de una persona o grupo determinado con la intención de generar un valor económico. Así es

Las claves del éxito

como podemos entender el emprendimiento clásico o tradicional. Ahora bien, si al emprendimiento le agregamos el calificativo de “social”, podemos decir que el valor económico se transforma igualmente en valor social, entendiendo por ello que el objetivo primero de la acción emprendedora es el bien social y como consecuencia se generará igualmente un bien económico. Une al mundo de la filantropía con el mundo de la empresa, donde ni se dona, ni se genera capital económico de forma exclusiva.

El emprendimiento social produce impacto en las personas, tanto a nivel individual como colectivo, solucionando problemas sociales y mejorando la vida. En dicho sentido Bravo (2023), considera que el emprendimiento social genera una solución que puede tener un triple impacto (económico, ambiental y social), que se lleva a cabo a través de un producto o servicio con el fin máximo de beneficiar a la comunidad.

Quizás resulte igualmente interesante compartir aquello que no se considera emprendimiento social y así se facilita lo mejor posible la ubicación de quien se esté preguntando si lo que hace o desea hacer es una acción de emprendimiento social. Lo primero que voy a decir es que no todas las personas que participen en un proyecto de emprendimiento social tienen que ser necesariamente emprendedores sociales. Por lo tanto, nos tenemos que preguntar, si participando en un proyecto de emprendimiento social, somos la persona emprendedora, contratada, colaboradora, en práctica o voluntaria.

La acción de emprender siempre implica una contrapartida económica a cambio del trabajo realizado, y en este sentido, la única diferencia entre emprendimiento clásico o tradicional y emprendimiento social es que en este último el valor económico es un

Emprendimiento social

resultado del valor social. Pero siempre que se hable de emprendimiento tiene que existir una ganancia económica para la persona o equipo emprendedor.

Para aclarar un poco más se puede decir que la persona emprendedora es la líder del proyecto. En muchos casos puede existir un equipo constituido por diferentes emprendedores que le dan forma a los proyectos y se reparten las ganancias. Los proyectos pueden tener personas contratadas que son necesarias para desarrollarlos. Profesionales que participan en proyectos pero que no son emprendedores, o al menos, no lo son en dichos proyectos. Reciben una retribución por los servicios prestados, normalmente acordada de manera previa. Igual sucede con las personas colaboradoras, que difieren de las contratadas en que los servicios prestados suelen ser puntuales. Las personas en práctica participan en acciones puntuales de los proyectos a cambio de certificar su aprendizaje y normalmente no reciben retribución económica. Y por último, las personas voluntarias participan en mayor o menor medida en los proyectos sin necesidad de recibir ni remuneración ni acreditación del aprendizaje, pues la certificación que reciben hace más bien referencia al tiempo dedicado de manera voluntaria.

El escultismo: posiblemente la escuela donde me inicié como emprendedor social

En los scouts no solo aprendí sobre proyectos y estrategias de recaudación de recursos, sino que aprendí lo más importante: tener conciencia social. Con ocho años me inicié en el escultismo gracias a mi hermano mayor que por aquel entonces era monitor o responsable como los scouts le llamamos al joven o adulto que guía a los niños,

Las claves del éxito

niñas y adolescentes. Hasta los veintiocho años estuve en activo participando en múltiples actividades, al principio como educando y posteriormente como educador.

Aquellos años (dos décadas) marcaron, sin ser consciente, lo que soy hoy día. Aquellas palabras del último mensaje del fundador del movimiento scout, Baden Powell (1941), que dicen *“traten de dejar este mundo en mejores condiciones de como lo encontraron”* y *“la verdadera manera de obtener la felicidad es haciendo felices a los demás”*, me acompañan en mi memoria a lo largo del tiempo. Y es que, sin duda alguna, los valores se adquieren con la práctica y gracias a la metodología scout tuve la suerte de participar en múltiples acciones sociales, a las que les llamamos “buenas acciones”. Recuerdo como en la navidad del año 1993 lideré con mi grupo de compañeros el montaje de un gran belén en las instalaciones parroquiales del grupo scout El Pilar, en la barriada de La Hispanidad, en la ciudad de Huelva. El objetivo era colaborar con Cáritas Parroquial a través de los donativos que los visitantes entregaban. Algunos años después recuerdo el liderazgo igualmente en la creación de una revista de carácter cultural para aquel barrio. El proyecto llevaba por nombre *“El Grito de la Hispanidad”* y a lo largo de casi un año produjo siete números con contenido bastante relevante si tenemos en cuenta el desconocimiento sobre periodismo y comunicación del equipo de personas que nos ocupamos de ello.

Por otro lado, la organización de campamentos de verano también eran oportunidades que teníamos para desarrollar la creatividad en la búsqueda de recursos de apoyo a las familias de los niños con los que trabajamos.

Emprendimiento social

Aunque ninguno de ellos eran proyectos de emprendimiento social, pues no se obtenían beneficios económicos personales, sí que fueron experiencias lo suficientemente representativas de lo que supone tener conciencia social.

El emprendimiento social es un estilo de vida, una actitud y vocación de servicio hacia los demás

Quienes crean que el emprendimiento social es básicamente una alternativa al trabajo por cuenta ajena, no entienden verdaderamente qué supone el hecho de emprender a nivel social. Quien emprende socialmente lo hace principalmente porque existe una causa que le motiva a conseguir las cosas de manera diferente a como se suelen lograr. Es de algún modo una actitud con vocación de servicio hacia las personas y que con el paso del tiempo se transforma en un estilo de vida. La Madre Teresa de Calcuta y el Papa Francisco decían respectivamente que *“quien no vive para servir, no sirve para vivir”* (Verastegui, 2022) y *“caminar sin dejar huella no sirve para nada”* (Insua, 2025).

Según Fergom (2023) aquello que damos sin esperar recibir nada a cambio, nos viene de vuelta transformado en algo mucho mejor. El problema es que muchas veces damos para recibir, en vez de dar para compartir. Hay que poner el foco en dar y no en recibir. Compartir es la mejor forma de competir. Estamos tan obsesionados con “qué hay de lo mío” que se nos olvida el sentido de la vida, nuestra misión. Lo que realmente nos enriquece es sentirnos útiles, reconocidos y valorados. Útiles porque ayudamos, reconocidos porque se aprecia esa ayuda y valorado porque nos dan algo a cambio.

Las claves del éxito

Quienes emprendemos socialmente somos conscientes, más tarde o más temprano del impacto de nuestras acciones en la comunidad social. Hay que pensar en el beneficio colectivo incluido el del propio equipo de trabajo. El impacto de las acciones debe ser en todas las direcciones posibles, pues si no es bueno para todos, no es bueno para nadie.

En todo emprendedor hay un punto inconformista con la sociedad

Cuando se emprende, generalmente se hace porque se es consciente de que falta algo que uno puede aportar, o que al menos, puede contribuir a desarrollarlo. La persona emprendedora normalmente suele tener un punto de vista diferente del que suele tener la sociedad en general sobre cómo deben ser determinadas cosas. Los emprendedores son los que hacen avanzar a la sociedad. Si no hubiera emprendedores la sociedad no avanzaría (Vilaseca, 2023).

Una persona emprendedora no suele ser conformista y siempre está abierta al cambio. De algún modo se puede decir que las ideas emprendedoras ofrecen la oportunidad de replantearnos el funcionamiento de las cosas o, dicho de otra manera, cuando no nos convence cómo funciona algo se abre una ventana para buscar nuevas maneras de proceder, muchas veces a través de fórmulas disruptivas. Quien emprende tiene la capacidad de transformar los problemas de las personas y de las comunidades en retos sociales.

Según Ramírez (2018), para que se nos ocurran ideas podemos ir a un servicio de urgencias de un hospital, a una escuela pública, observar el transporte, etc. Precisamente a eso le llamo *“contextos que inspiran para la acción social”*. Una persona con mente y espíritu

Emprendimiento social

emprendedor tiene la capacidad de convertir las necesidades y los problemas en oportunidades. Dice Ma (2020) que las oportunidades están donde hay problemas y gente quejándose. Hay que leer biografías inspiradoras, escuchar música estimulante, ver documentales que sirvan de motivación, hablar con personas que siempre suman e inspiran.

Una persona emprendedora ve algo que todavía no existe

Una persona con espíritu y mente emprendedora suele tener la capacidad de ver aquello que aún no existe. Se puede decir que es una persona visionaria, con una mentalidad avanzada a su tiempo o a su círculo social. Es capaz de generar ideas con impacto social porque tiene una visión de la vida muy humanizadora. Rehúye de la burocracia y de las normas socialmente establecidas y aceptadas por la gran masa social. Suele ser una persona soñadora pero no ignorante y normalmente tiene madera de líder.

Un emprendedor consciente tarde o temprano ha tenido una crisis existencial que le ha invitado a cambiar, a salir de su zona de confort

Las ideas emprendedoras no proceden de la inspiración divina, sino que más bien tienen su origen en un replanteamiento de la vida de la persona que emprende. Cuando una idea emprendedora irrumpe es porque hay algo en quien la genera que le invita a romper con lo que tiene y a salir de la zona de confort. Toda persona que emprende necesita un cambio en su vida y ese cambio a veces se dilata a lo largo del tiempo, o más bien se puede decir, que la persona emprendedora está continuamente en búsqueda del cambio, ya sea por

Las claves del éxito

disconformidad social o porque el riesgo y la aventura del emprendimiento forma parte de su forma de entender el mundo.

Si quieres cambiar en algo el mundo no esperes a que nadie te autorice, empieza a cambiarlo a través de tu propio proyecto de emprendimiento social

El planeta es el conjunto de lo que cada uno de nosotros hacemos. De ello se deduce que la típica expresión de *“no vas a cambiar el mundo”* no es del todo correcta, pues cada persona con sus aportaciones puede cambiar la parte del mundo que le corresponde y la parte que le corresponde al resto de personas sobre las que haga incidencia. Ma (2020) dice *“mantén tu sueño vivo porque algún día se podrá convertir en realidad. Siempre tendrás una oportunidad de triunfar si no te rindes”*.

La persona emprendedora no debe dejarse arrastrar por la multitud. El éxito se alcanza cuando hacemos cosas diferentes a las que hace la mayoría de la gente. La persona emprendedora debe ir en cierto modo a contracorriente. Cuando quieras hacer algo que suponga un cambio importante en la comunidad sobre la que tienes el poder de incidir, nunca pidas autorización a nadie. Para ello, debes diseñar estrategias lo suficientemente sólidas, estables y, sobre todo, que estén a tu alcance. Tu proyecto de emprendimiento social es la estructura donde vas a encajar tus ideas. Al principio debes tener cautela, pero nunca debes renunciar a la ambición. No hay mejor ambición que aquella que tiene como finalidad el bienestar de las personas.

Emprendimiento social

Somos lo que hacemos

No hay mejor manera de mostrarnos y darnos a conocer que a través de aquello que hacemos. Nuestros pensamientos pueden ser increíbles, pero si no los llevamos al terreno de la acción todo se reduce a ideas pendientes de ejecutar. Cuando se da el paso del pensamiento a la acción es cuando realmente se contribuye al cambio social, claro está, para ello las ideas deben ser también buenas. No obstante, una idea si no se pone a prueba no se podrá saber lo exitosa que puede ser. Por eso el emprendimiento social se identifica con personas valientes, dispuestas a equivocarse y a aprender de los propios errores. Al ser humano se le conoce más por sus acciones que por sus pensamientos. De hecho, la sociedad reconoce la legitimidad a aquellas personas que demuestran que sus acciones son útiles. No es necesario decir que cualquier idea que se ponga en marcha debe tener un alto nivel de ética, pues tenemos que recordar siempre que se trabaja con personas.

Cadena bienestar, bondad, buen trato, compasión y emprendimiento

El reto más difícil es crear conciencia social. De ahí la importancia de vincular la bondad y la compasión con el emprendimiento, pues difícilmente emprenderá socialmente quien no tenga una conciencia compasiva.

El emprendimiento debe motivar hacia la cooperación en una sociedad con muchos egos y envidias. Debe desarrollar una solidaridad de responsabilidades para lograr una sociedad más sostenible y armónica, y para ello, se debe cuidar el perfecto engranaje de una cadena de habilidades.

Las claves del éxito

El cuidado y el bienestar es el punto de partida, es el primer eslabón de la cadena. Si la persona no se encuentra bien consigo misma, es difícil que pueda llegar a desarrollar comportamientos que impliquen empatía y compasión. El emprendimiento social requiere de mucha generosidad, de gratitud por la vida. La persona que emprende no busca aprender a ser generosa y agradecida, sino que más bien esos sentimientos que ya posee son los que le lleva a pensar cómo poder solucionar problemáticas sociales o mejorar la vida de las personas.

La bondad según Davidson (2017) es la base de un cerebro sano, que se puede entrenar a través de la ternura, la amabilidad, la empatía y la compasión. Pues estas habilidades bien trabajadas son sin lugar a duda la base de una sociedad donde todos aprendamos a tratarnos mejor. La escuela tiene aquí un papel muy importante con múltiples oportunidades para educar a través del desarrollo de dichas habilidades en contextos sociales que se prestan para ello, como residencias de personas mayores, centros de día de personas con demencia, u otros recursos donde se traten diferentes discapacidades. Igualmente, estas habilidades se pueden entrenar con animales, con los cuales los niños mantienen muy buena relación.

Hay que pasar de ser un recurso humano a ser un humano con recurso

Mi añorado maestro Marco Marchioni me dejó una enseñanza que a la vez le dejó su maestra Angela. Esa enseñanza es que los agentes de cambio social, los incidentes sociales debemos ser humanos con recursos más bien que recursos humanos. Esta diferenciación centra el interés en la dimensión humana antes que en la profesional. Cuando

Emprendimiento social

detectamos una necesidad social y pensamos en una idea para cubrirla, en su totalidad o parcialmente, no es aconsejable pensar en primera instancia si disponemos de los recursos que necesitamos. Posiblemente no tengamos parte o casi ninguno de los recursos materiales necesarios para solventar la necesidad. Por eso es aconsejable que siempre nos identifiquemos como humanos con la capacidad de buscar recursos. El mejor recurso es uno mismo y la capacidad para saber dónde se pueden encontrar los recursos necesarios para desarrollar una idea o proyecto de emprendimiento social. La propia idea, la credibilidad que tengamos, las redes y el marketing son elementos que nos ayudarán en mayor o menor medida para acceder a los recursos.

Siempre que he iniciado un proyecto de emprendimiento social no me ha preocupado la posibilidad de no obtener los recursos necesarios para llevarlo a cabo. Cuando la idea me ha convencido y cuando el proyecto me ha enamorado, es cuando he empezado a explorar fuentes de financiación. Esto no quiere decir que siempre haya encontrado los recursos necesarios para los proyectos que he emprendido, pues evidentemente han existido muchos fracasos. Lo que quiero decir es que cuando un proyecto, una idea, es buena y cala en la sociedad o en un sector de esta, los recursos necesarios para desarrollarla suelen florecer sin demasiada dificultad. Todo depende también de la energía que se quiera dedicar a la búsqueda de recursos, a la captación de colaboradores o al diseño de actividades que contribuyan a la financiación.

Las claves del éxito

Te envidiarán y caerás mal por tener un trabajo que te hace feliz y te gusta desarrollar

Una persona emprendedora es una persona feliz, que se encuentra en el camino de la autorrealización y que entiende sus proyectos o ideas como una contribución a la sociedad y al bienestar de los demás, particularmente a aquellos que tienen más dificultades para vivir con dignidad. Por lo tanto, quien emprende socialmente le gusta su trabajo, disfruta con el mismo y piensa con frecuencia en lo que hace. Esta suerte que no muchos tienen, suele ser motivo de envidia, e incluso de rechazo, cuando se comparte con personas de tu círculo social lo mucho que te gusta el trabajo que haces. Y es que ser emprendedor social, significa en cierto modo, ser dueño de tu propia vida, llevar el control de tu mundo laboral, no pesarte el trabajo ni el tiempo que le dedicas.

Cuando una persona produce para sí misma, el concepto de trabajo cambia por completo y si, además, dicha producción se traduce en términos de capital social, la satisfacción profesional es indescriptible, aunque te sientas raro en una sociedad que en el momento presente se encuentra muy lejos de la cultura emprendedora en general y de la emprendedora social en particular. En este sentido, el mayor consejo que se puede dar es “haz aquello que te haga feliz, no hagas lo que te digan, haz lo que te apasiona”.

El emprendedor debe mirar hacia atrás como indicador de éxito

La persona que emprende sugiere Vilaseca (2023) debe ver todo lo que ha ganado con el paso del tiempo y recordar cómo estaba cuando

Emprendimiento social

empezó y cómo se encuentra en el momento presente. Si hay algo que alienta el camino de la persona emprendedora es la huella que va dejando. Si mira hacia atrás puede apreciar dónde estaba antes y dónde se encuentra en el momento presente. En este sentido, la persona que emprende con enfoque social no debe obsesionarse con alcanzar objetivos de crecimiento como lo hacen las empresas tradicionales. El éxito del emprendimiento social no se encuentra tanto en el volumen de productividad alcanzado, sino que más bien radica en el simple hecho de generar cambio social, sea mucho o sea poco.

Quien emprende socialmente le basta con mejorar la vida de una sola persona para sentir que sus acciones son exitosas. Si la mitad del planeta se dedicara a hacer algo para mejorar la vida de la otra mitad, el mundo sería mejor. Por eso, si contribuimos a mejorar la vida de otra persona, por muy poco que sea, podremos sentir que nuestro trabajo ha merecido la pena. La fuerza espiritual de la persona que emprende aumenta cuando recuerda el camino recorrido y ve que aquello que ha sembrado, o parte de ello, está dando sus correspondientes frutos. Muchas veces es imposible conocer el alcance de las acciones emprendidas, porque todo no se puede cuantificar, pero con el paso del tiempo, la propia vida se ocupa de mostrar de alguna manera que las semillas crecen y florecen.

Si no quieres que alguien gobierne en tu vida, autogobiérnate, líderate a ti mismo

Existen personas que por la visión particular que tienen del mundo, de la sociedad, y de cómo deberían ser las cosas, presentan serias dificultades a la hora de aceptar el trabajo que tienen que realizar y de respetar la jerarquía institucional o empresarial. Es decir, a nivel

Las claves del éxito

profesional, no están de acuerdo con el fondo, con las formas, o con ambas cosas, y esta situación resulta bastante incómoda. Evidentemente nos estamos refiriendo al trabajo relacionado con el ámbito social donde la educación juega también un importante papel.

Determinados profesionales son muy críticos con el sistema debido a que la experiencia que les avalan demuestra que la manera de proceder en las empresas en las que prestan sus servicios no es la más adecuada. Aún, así, deben desempeñar la labor muchas veces en contra de lo que verdaderamente piensan y sienten. Y de este modo, tarde o temprano se producen choques o enfrentamientos con otros compañeros o con sus superiores.

El emprendimiento en general, y el social en particular, nos da la oportunidad de desarrollar nuestro proyecto en base a lo que realmente pensamos sobre cómo deben ser las cosas, claro, que tampoco es fácil al principio, pues todo lo que es diferente, y en muchas ocasiones nuevo, genera un cierto rechazo social. El tiempo y el buen trabajo facilitan la creación de nuevas formas y culturas de entender lo que siempre ha sido de determinada manera.

Ser dueño de tu propia vida, autogobernarse, tiene, como la mayoría de las cosas, ventajas e inconvenientes. Solo debemos sopesar para decidir si merece la pena. Liderar tus proyectos, tus ideas, y en definitiva a ti mismo, tiene en mi opinión más aspectos positivos que negativos. El emprendimiento, como autodesarrollo, tiene mucho de innovación y muchas veces, como ya hemos dicho anteriormente, las cosas nuevas suelen encontrar obstáculos cuando dependen de otras personas para su puesta en práctica. No pedir permiso para desarrollar una idea es una gran ventaja que solo se

Emprendimiento social

logra si verdaderamente tenemos la capacidad de ser dueños de nuestras vidas.

Pero es importante no perder el enfoque del emprendimiento social, pues, aunque emprender te haga sentir libre, hay que encontrar la razón correcta para emprender. El tiempo libre, la independencia financiera, ser tu propio jefe, no son razones correctas para emprender, sino que son el resultado de haber emprendido exitosamente (Archibold, 2020).

El emprendimiento como una cultura a lo largo de la vida

Para ser emprendedor es necesario interpretar la profesión como un proceso de aprendizaje y de innovación continuo. La persona que emprende debe tener una actitud de apertura total ante los acontecimientos y realidades sociales que se presentan en cada momento histórico. Debe dedicar un tiempo casi diario a la información que llega a través de diferentes medios, cuidando mucho su veracidad.

La persona emprendedora debe saber un poco de todo, sin necesidad de hacerlo todo. Para ello deberá contar con una red de apoyo o con otros profesionales que colaboren con las iniciativas que vaya diseñando. Ramírez (2018) piensa que es necesario hacer equipo con los socios, colaboradores, con la gente que es necesaria. Se trata de encontrar gente que crea en lo que tú crees. Para ello hay que ser claro y honesto para que elijan unirse o no a tu proyecto. Hay que ser un líder congruente. No se puede dar un discurso hacia fuera cuando el discurso que ocurre en el trabajo es el contrario.

Con el tiempo se aprende de los errores y se mejoran las fórmulas a través de las cuales se obtiene éxito. Se trata de ver en cada momento qué es lo más recomendable para cada idea y proyecto. Si

Las claves del éxito

quieres tener éxito nunca justifique un fracaso. Acepta tu responsabilidad y aprende. Tú eres el problema, tú eres la solución. Todo empieza y termina en ti (Ma, 2020). Como dice Archibold (2020) no hay nada de malo con el número de fracasos que tengamos si el valor de los aciertos es mayor.

Es necesario conocer muy bien la realidad de los colectivos sociales a los que van destinadas las acciones y hay que ser consciente de que la situación de un mismo grupo de destinatarios puede cambiar en función del tiempo y del lugar donde se desarrollen las iniciativas.

Quien emprende debe interpretar su profesión como una oportunidad para el aprendizaje diario, que puede obtener principalmente a través de la relación con los destinatarios de las acciones emprendedoras, de otros colegas emprendedores y de los propios errores cometidos. Estas tres fuentes básicas de aprendizaje de la persona emprendedora requieren de una importante capacidad de escucha y observación, para que no se cumpla lo que dice el refrán de que “no hay peor ciego que el que no quiere ver”.

Ser emprendedor implica un compromiso constante con la actualidad. Una buena persona emprendedora es la que está a la vanguardia casi de manera permanente y en esto juega un importante papel las redes sociales, no solo para la obtención de nueva información, sino para la comunicación de las iniciativas emprendedoras, claro está, siempre cuidando mucho que las ideas propias no sean mal utilizadas por otras personas.

Emprendimiento social

Un país se construye y se levanta con personas con mente y espíritu emprendedor

El ser humano ha sido emprendedor e innovador por naturaleza. De este hecho se desprenden los hitos evolutivos que han permitido avanzar desde la forma de vida prehistórica hasta la actual. Es decir, desde la invención de la rueda o el descubrimiento del fuego hasta la innovación tecnológica más sofisticada de la que se hace gala en la actualidad. El espíritu emprendedor como agente de cambio ha jugado un papel vital en muchos de los logros de la humanidad, ha sido un elemento central en el progreso de la humanidad al iniciar e implementar el progreso material (Kuratko, 2008).

El temor a fracasar mientras emprendemos nos paraliza como sociedad y como país, por lo que solemos optar por trabajar por cuenta ajena para que sean otras personas las que corran el riesgo de quien emprende. Cuando pregunto a mis estudiantes de tercer curso de la titulación de Educación Social, que quién se ha planteado emprender, ninguno levanta la mano. Alguna vez, alguno dijo que el gobierno no lo ponía fácil y, fue entonces cuando me di cuenta de que estamos muy lejos como país de lo que implica la cultura emprendedora.

Emprender socialmente no supone tanto montar un negocio, sino que más bien dicha práctica se aproxima a la autorrealización personal. Desde ese punto de vista es necesario entender que más allá de los apoyos económicos y fiscales del gobierno de turno, deben prevalecer el entusiasmo y la gran satisfacción de desarrollar ideas y proyectos que seguramente, muchos de ellos, llevan tiempo, en ocasiones años, en nuestro pensamiento.

Las claves del éxito

El espíritu emprendedor que determinadas personas poseen debe ser mucho más fuerte que cualquier condición a la que pueda estar sometida la puesta en práctica del proyecto o idea. La ilusión por el bien social que podemos crear debe superar cualquier tipo de obstáculo y nos ayudará a entender que el riesgo siempre merece la pena. Emprender, y más aún con enfoque social, es una actividad para personas entusiastas, generosas, trabajadoras y valientes entre otros muchos atributos. Según Ramos (2023) todos tenemos el gen emprendedor, solo necesitamos activarlo. Algunas sociedades, llamadas colectivistas, lo tienen más activos que otras por el compromiso que tienen con la comunidad.

Si no fuera por la cantidad de personas que a diario se levantan para tratar por todos los medios de hacer realidad sus proyectos, nuestra sociedad no habría progresado. No obstante, en un mundo donde impera la violencia en sus múltiples expresiones, no está mal seguir insistiendo en hacer el mayor bien posible a nuestros semejantes. Para ello, vamos a encontrar un importante aliado en el emprendimiento social.

Los niveles de aspiración profesional aumentan

La sociedad está cambiando, necesita menos manos de obra por la aparición de la tecnología. Según Vilaseca (2023) el 40% de los trabajos del presente serán reemplazados por la inteligencia artificial y el 70% de los trabajos del futuro aún no existen. Cada vez los niveles de aspiración profesional son más elevados en gran parte de la población porque el acceso a la universidad se ha facilitado y ha aumentado considerablemente el número de personas con carreras. Esto que tiene una lectura muy positiva, encuentra como no podía ser

Emprendimiento social

de otro modo, su lado de dificultad. Es decir, por una parte, nos encontramos a más personas, en su mayoría jóvenes, con mayor nivel de formación académica que hace décadas, y que por tanto aspiran a encontrar trabajos relacionados con aquello que han estudiado. Al aumentar el número de titulados universitarios, y de ciclos superiores de formación profesional, la demanda de puestos de trabajos existente no es suficiente para dar cobertura a todos y muchos de los que no encuentran empleo en el sector profesional para el que se han formado, terminan trabajando en otras ocupaciones no relacionadas con sus estudios y normalmente de cualificación profesional inferior.

Ante esta carencia del sistema que no genera puestos de trabajos para toda la masa profesional cualificada existente, las personas tituladas se encuentran sin alternativas posibles, siendo la única opción competir o quedarse fuera. Parece ser que son dos las vías existentes en la actualidad para acceder al mercado laboral: la administración pública y la empresa privada. En este sentido el sistema social debería propiciar una tercera vía vinculada con el emprendimiento y generar las estructuras, centros de formación y demás apoyos necesarios para que la población con diferentes perfiles profesionales pueda encontrar otra alternativa más allá del funcionariado o el contrato por cuenta ajena.

La universidad te prepara para desarrollar una profesión ya creada y no para crear tu propia profesión

La universidad y los demás centros de educación superior, como son los de formación profesional, tienen una gran responsabilidad en la cuestión abordada en el apartado anterior, pues suelen preparar a los estudiantes para desarrollar una profesión ya creada, prácticamente

Las claves del éxito

inamovible con el paso de los años, y no en cambio, para crear una nueva profesión. Dice Pagliai (s.f.) que la educación no debe formar empleados eficientes, sino personas capaces de comprender su tiempo y transformarlo.

Es importante ser consciente de que la sociedad avanza mucho más rápido que las instituciones académicas que, en muchos casos, tardan varios años en reflejar lo que las propias leyes del país aconsejan. Y esto es una gran paradoja, pues si la sociedad avanza en cierto modo es debido a los descubrimientos que salen de los centros de investigación de las propias universidades. Continúa Pagliani (s.f.) diciendo que:

Educar es mucho más que entrenar habilidades técnicas: es cultivar conciencia crítica, despertar la curiosidad y encender la voluntad de cambiar lo que parece inmutable. Porque solo quienes comprenden la complejidad de su época pueden crear futuros distintos.

Para evitar un desfase entre los conocimientos impartidos en los centros de educación superior y las oportunidades que el avance social presenta, las facultades, por ejemplo, deberían tener sus propios espacios de promoción de la cultura emprendedora, donde enseñaran a los estudiantes que cursan diferentes estudios a generar ideas y proyectos con posibilidades de abrir mercado de manera autónoma. Los trabajos fin de estudios son una buena oportunidad para que los estudiantes de último año de carrera puedan iniciarse en la cultura emprendedora. El Grado de Educación Social en la Universidad de Extremadura, incluye por vez primera en el curso 2025-2026 la posibilidad de acogerse a la modalidad de propuesta de

Emprendimiento social

emprendimiento para la realización del trabajo fin de grado. Claro está que para que esta idea tenga buen fin, es necesario la existencia de tutores con conocimiento en emprendimiento, que sepan orientar el proceso y motivar adecuadamente, pues de una mala experiencia emprendedora se puede originar una apatía de por vida para seguir emprendiendo.

Las universidades necesitan escuelas de emprendedores que sirvan a los estudiantes desde que inician los estudios para trabajar de manera paralela a lo largo de los años posibles vías emprendedoras. La universidad juega un papel esencial como impulsora del emprendimiento entre los estudiantes universitarios. Puede representar el mayor vivero de potenciales emprendedores y desde donde mejor puede analizarse el inicio del proceso emprendedor. De hecho, el impacto económico de las empresas creadas por graduados universitarios es más significativo que en el caso de los no graduados; además los emprendedores universitarios producen más empleo que los no universitarios (Dietrich, 1999). También, hay que trabajar de manera más contundente, la competencia emprendedora en los institutos y especialmente en los últimos años de bachillerato.

La motivación para emprender

La motivación para que otras personas emprendan debe realizarse con mucha pedagogía y no limitándose a la mera necesidad de trabajar. No hay que caer en el error de recordar las dificultades existentes para acceder a un puesto de trabajo relacionado con lo que se ha estudiado, pues de ese modo el enfoque se estará poniendo en el mercado laboral y no en el desarrollo profesional. Para motivar a otras personas a emprender es necesario ilusionar a las mismas con

Las claves del éxito

todas las bondades que presenta un proyecto emprendedor, donde uno mismo es capaz de plasmar las ideas que tiene sobre su profesión. Las personas para animarse deben ver el proyecto con un alto nivel de realismo, por eso es aconsejable que, al principio se diseñe alguno que no implique mucha complejidad para lograr sus objetivos y el éxito en gran parte esté asegurado. Cuando las personas experimentan la sensación de éxito, la motivación se eleva a niveles inimaginables.

Igualmente, la labor de motivación debe ir unida a un acompañamiento por parte de una persona experimentada. Quien se inicia en la cultura del emprendimiento social, además de tener conciencia y causa social debe tener una importante paciencia y una actitud muy positiva. Estas habilidades deben ser identificadas por la persona que motiva y enseña a emprender. En la sociedad de la inmediatez en la que vivimos cada vez es más difícil cultivar la habilidad de la paciencia. En este sentido es necesario enseñar que las cosas importantes en la vida requieren de trabajo y de paciencia. Nada de las cosas con valor se logran sin empeño ni tiempo.

El cambio de cada generación con respecto a la implicación social

Cada veinte años aproximadamente se genera un grupo de personas que, nacidas aproximadamente en la misma fecha, y con unas señas de identidad en común, reciben el nombre de *generación*. Cada una de ellas presenta una visión particular sobre el mundo y la implicación que en la sociedad se debe tener. Dicha implicación depende en gran modo del momento histórico y de las circunstancias que se dan. A lo largo de un siglo hemos pasado por seis generaciones, desde la

Emprendimiento social

Generación Silenciosa de la Segunda Guerra Mundial a la Generación Alfa actual.

En este sentido, por ejemplo, solemos escuchar cómo los padres hablan a sus hijos de lo que en épocas pasadas se hacía con respecto a algo determinado y se consideraba socialmente adecuado. Se habla con frecuencia de una pérdida de valores que puede ser muy discutible, pues las formas de relacionarse y expresarse socialmente han cambiado.

El concepto del empleo también ha cambiado. Desde buscar la estabilidad laboral en empleos para toda la vida, hasta vivir el momento presente y aprovechar las nuevas oportunidades que van surgiendo. Evidentemente esto último se puede hacer, sobre todo en países de los mal denominados *desarrollados*, porque, por una parte, cada vez se tienen menos hijos y a edades más tardías, y por otra, porque las familias apoyan a sus hijos, muchos de los cuales continúan, mientras trabajan, viviendo en casa de sus padres.

Hoy día la socialización y la implicación social de los jóvenes se realiza en mayor medida a través de las redes sociales. Los denominados *influencers* se implican con la sociedad de la manera con la que mejor se sienten identificados. Unos lo hacen para ganar fama y dinero, y otros, para generar impacto social. Son por tanto las tecnologías y las redes sociales las que contribuyen en la actualidad a lanzar ideas, campañas y proyectos para concienciar a la humanidad en la prevención y solución de problemas y fenómenos sociales como son la contaminación, la guerra, la pobreza, el hambre, la migración, la salud mental y todo tipo de enfermedades, las adicciones y la violencia en sus múltiples expresiones entre otros.

Las claves del éxito

La aventura de emprender. Hacia una nueva cultura de desarrollo humano y profesional

Emprender debe entenderse como una aventura, y no precisamente desde el punto de vista de la incertidumbre, sino de la emoción que conlleva el espíritu aventurero. Una aventura que implique oportunidades diversas para el desarrollo humano en primer lugar, y posteriormente para el progreso profesional. Una aventura que tenga siempre como meta dar respuesta a los problemas y retos que presenta la sociedad.

Como cualquier aventura, el emprendimiento no está exento de riesgos y estos pueden ser de diferente naturaleza. Por un lado, nos encontramos con los riesgos derivados de la inversión del capital económico necesario para poner en marcha la idea emprendedora. Por otro lado, están los riesgos que generan la desilusión y la desesperanza de las personas destinatarias, pero también nos podemos encontrar con la frustración a la que podemos llegar como emprendedores y la mala imagen social que se puede crear ante un proyecto fracasado.

Cada uno de los cuatro tipos de riesgo anteriores tiene su respectiva importancia según el alcance, pero quizás sea el riesgo asociado con la desilusión y desesperanza de los destinatarios el que más relevancia tenga por la situación complicada en la que, en la mayoría de las ocasiones, se encuentran las personas desfavorecidas socialmente, a quienes suelen ir dirigidos con frecuencia, los proyectos de emprendimiento social.

Al igual que el emprendimiento no se puede concebir sin considerar el fracaso y el riesgo, tampoco se puede crear cultura

Emprendimiento social

emprendedora si no disfrutamos y damos a conocer los éxitos. Cualquier idea exitosa suele estar precedida de varios fracasos. En el camino hacia el éxito se suele atravesar por alguna que otra situación de fracaso. Los proyectos emprendedores suelen ser originales, es decir, se conoce bien poco sobre su existencia. Por lo tanto, no suele haber mucha referencia a la hora de llevar a cabo una idea emprendedora y esto aumenta las posibilidades de fracaso. Y en este sentido podríamos decir que, cuantos más fracasos tengamos, mayor será el gozo alcanzado con el más mínimo de los éxitos.

El éxito ya sabemos que motiva y da alas para continuar. Por eso debemos tener desarrollada la capacidad de saber gestionar lo mejor posible el equilibrio entre fracasos y éxitos. Para ello es conveniente trabajar en varias ideas emprendedoras simultáneamente para evitar la desmotivación cuando alguna de ellas fracasa. Es como si plantamos diferentes árboles frutales en un mismo lugar. Algunos se adaptarán bien y darán sus correspondientes frutos y otros, sin embargo, no se harán al terreno y terminarán perdiéndose.

La cultura del miedo al fracaso

Cada sociedad interpreta el fracaso de una manera determinada y ello influye como no podría ser de otro modo en la motivación de la población hacia el emprendimiento. En España, por ejemplo, que alguien tenga fracasos es considerado como algo negativo. La expresión “*eres un fracasado*” suele pesar mucho a nivel social, pues la acción o acciones sobre las que recae dicho fracaso se proyectan sobre la persona y terminamos asumiendo que somos personas fracasadas. Sin embargo, si hacemos un uso inteligente del lenguaje, en vez de decir “*soy un fracasado*”, puedo decir “*fueron algunas ideas*

Las claves del éxito

y proyectos los que fracasaron, pero yo aprendí para no repetir los mismos errores”, y, por tanto, esta actitud se considera exitosa.

El miedo que determinadas sociedades les atribuyen al fracaso nos puede llegar a paralizar. “¿Y si me sale mal?” solemos preguntar cuando dudamos hacer algo. Ante ello deberíamos responder “*pues si me sale mal iré aprendiendo para que en algún momento me salga bien*”.

Por esta cultura del miedo al fracaso España, por ejemplo, no es un país emprendedor. En este sentido Lozano (2014) considera que determinadas culturas y valores culturales son más proclives al desarrollo del emprendedor. Esto origina una falsa seguridad, o lo que metafóricamente denominamos un espejismo, pues evitando el fracaso en el ámbito laboral pensamos que nuestras acciones son seguras. En el mundo profesional como en la vida misma, no hay nada seguro, todo está condicionado a situaciones y circunstancias, pero sí hay unas personas más seguras que otras, y ello depende fundamentalmente de la actitud que presentan ante las cosas que suceden. Es por tanto una cuestión de índole educativa que requiere un trabajo a lo largo del tiempo.

Es importante crear una cultura de interdependencia, un ecosistema de emprendimiento e innovación, una cadena de valor

Cuando se ve un problema que se desea resolver, una oportunidad de negocio y se quiere emprender, se genera la idea, el sueño, el momento en el que se quiere hacer un cambio que ofrece algo diferente. En ese momento se necesita a alguien que pueda ayudar porque uno se encuentra solo, como el llanero solitario. Se necesita

Emprendimiento social

una red de apoyo, un sistema emprendedor donde se encuentren la administración pública, la empresa privada, la academia y el resto de la sociedad (Ramírez, 2022).

Cuando todos los actores anteriormente citados interpelan en torno a la misma causa, todos ganan y salen fortalecidos. Cada uno aporta el talento suficiente para lograr el cambio. Se crea un ecosistema nuevo.

Las nuevas necesidades sociales y la escasez de recursos obligan a plantear soluciones imaginativas a los problemas de la sociedad. Y las cadenas de valor económico-social constituyen una oportunidad. Se trata de iniciativas en las que colaboran agentes públicos, privados y del sector social, cada uno aporta su conocimiento y su experiencia, y el objetivo es lograr impacto social, pero de una forma rentable, sostenible en el tiempo y escalable a otras realidades (Ashoka, s.f.).

El emprendimiento social puede encontrar a uno de sus principales aliados en la Responsabilidad Social Corporativa -RSC- de las empresas y en las mayores exigencias de los grupos de interés en las mismas en los últimos años. Se muestran dichas exigencias a través de la siguiente imagen.

Las claves del éxito

Figura 1. Exigencias sociales de los grupos de interés a las empresas



Fuente: Análisis PwC.

En palabras de Bravo (2023) la empresa que de aquí a diez años no sea tecnológica, sostenible y con enfoque social, va a quedar relegada. Tiene que existir una corresponsabilidad con la sociedad y eso se tiene que comunicar. Por lo tanto, no es descabellado pensar que en poco más de una década toda acción emprendedora será social o no tendrá lugar en el mercado.

El trabajo cooperativo frente a la competitividad

Otro aliado del emprendimiento y más aún del que tiene enfoque social, es el trabajo cooperativo. La cultura emprendedora debe labrarse a base de perspectiva comunitaria. Es decir, requiere de la participación, no solo de los destinatarios de las acciones como veremos más adelante, sino de diferentes profesionales para que

Emprendimiento social

aporten a un mismo proyecto. Determinadas culturas tienen ventaja en esto ya que son de naturaleza colectivista. Otras, sin embargo, son individualistas y muy competitivas. Por tanto, emprender socialmente será a priori más viable entre personas procedentes de culturas donde el bien comunitario sea una prioridad, que en otras donde prevalezca el bien individual.

Cuando se habla de cooperación se debe evitar caer en la trampa de asociarse a otras personas y por contra buscar apoyos puntuales para el desarrollo de determinadas acciones que se pueden encontrar fuera del alcance de las competencias personales.

Con respecto a la idea de tener socios, es necesario considerar que el emprendimiento social requiere de mucha conciencia y espíritu social, por el contrario, sobraría la segunda parte del término. En este sentido, y en diferencia con una empresa tradicional donde prima la ganancia económica hay que tener en cuenta que las ideas en el emprendimiento social suelen estar muy vinculadas con los valores de la persona creadora de las mismas. Lozano (2014) entiende que la actividad emprendedora tiene que ver con los valores familiares que se aprenden en la niñez, la iniciativa, la autorrealización y el éxito. Y decimos valores de la *persona* en singular porque las ideas siempre nacen en una sola persona y el resto aportan en base a la idea original. Por lo tanto, y en la mayoría de las ocasiones, a nadie le importa más que la idea se desarrolle y llegue a buen puerto que a la persona que la creó. Por eso, cuando llegan las turbulencias y los proyectos sufren por motivos diferentes, entre ellos los financieros, al existir varias personas asociadas, los intereses de las diferentes partes pueden poner en riesgo la esencia del proyecto, de la idea original. Para evitar que sucedan estas cosas y lleguemos a frustraciones innecesarias,

Las claves del éxito

para bien y para mal, es conveniente en la medida de lo posible buscar personas colaboradoras en vez de socios.

Para darle el justo espacio al trabajo cooperativo es aconsejable no posicionarse en el otro extremo de la cuestión. Es decir, tampoco es buena idea que todo lo haga una misma persona, en este caso quien emprende, para no tener que repartir beneficios. El emprendimiento social es la acción de una profesión que requiere mucha solidaridad y generosidad con los destinatarios, los profesionales y la comunidad. Por tanto, una persona que no es solidaria y generosa difícilmente podrá emprender socialmente.

La inteligencia y el talento para emprender

Aunque pueden parecer dos conceptos sinónimos no lo son. Evidentemente guardan una cierta relación. Podemos decir que la inteligencia es una capacidad y el talento es una habilidad para aplicar una parte específica de dicha inteligencia. Mientras que por un lado se habla de las inteligencias múltiples, por otro lado, se habla de una sola inteligencia expresada de diferentes maneras. Como no es nuestra intención generar nuevas teorías sobre la inteligencia nos vamos a quedar con la idea de que toda persona es inteligente de alguna manera y que para utilizar dicha inteligencia necesita entrenar la habilidad del talento. Precisamente el emprendimiento social se basa en utilizar el talento a favor del bien colectivo. Según Archibold (2020) una importante cualidad de la persona que emprende es el autoconocimiento. Para emprender con éxito tienes que dedicarte a aquello en lo que eres bueno, que no siempre se corresponde con aquello que te gusta. Hay que entender en qué somos buenos y nuestras posibilidades de éxito en los negocios aumentarán.

Emprendimiento social

Esa parte de la inteligencia, que podríamos llamarle social, requiere según García-Bullé (2019) de una serie de habilidades como son la capacidad verbal, no verbal y conversación fluida; conocimiento sobre redes sociales y costumbres de los grupos con los que se desea interactuar; capacidad de escucha; entendimiento sobre cómo funciona la sensibilidad del otro; eficacia social para adaptarnos a diferentes entornos; y construcción y mantenimiento de una imagen externa.

La persona que emprende socialmente debe interactuar necesariamente con otras personas, desde los posibles destinatarios de las acciones sociales, a otros colegas y profesionales, patrocinadores, políticos, etc. Ello requiere de una importante habilidad para lograr los apoyos necesarios para poner en marcha una idea emprendedora. Pero además de interactuar y saber comunicarse necesita impactar con su mensaje, que es lo verdaderamente complicado.

Pero estoy totalmente convencido que no hay mejor manera para impactar en la otra persona que hablar con pasión. Cuando cuentas tu proyecto a los demás de manera apasionada, y esto normalmente te sale así cuando estás enamorado de lo que haces, la gente te escucha con cierto interés y el mensaje no pasa desapercibido. Recuerdo diferentes situaciones en las que tras exponer mis proyectos e ideas emprendedoras algunas de las personas que me han escuchado me han llegado a decir que lo voy a lograr porque me ven muy convencido de lo que estoy diciendo. Y claro, si hablamos de convencer, la primera persona que tiene que estar convencida es la que emprende, porque si uno mismo no está convencido de lo que tiene entre manos, difícilmente pueda motivar y convencer a los demás.

Las claves del éxito

La escuela que emprende es una escuela para la vida

El emprendimiento debe ser vivido, como ya hemos expresado con anterioridad, como una aventura a lo largo de la vida y, lo más importante, útil para la propia vida. En este sentido, se puede pensar que cuanto más temprano nos iniciemos en la aventura de emprender, antes nos iremos sintiendo emprendedores.

No descubrimos nada nuevo diciendo la importancia que tiene la escuela en la educación y socialización de las personas, pues casi desde los primeros pasos de vida, la escuela es nuestra segunda casa, a veces con más impacto que la primera. Es por ello motivo suficiente para invitar a la institución escolar a formar parte de este hermoso proyecto de vida que conlleva enseñar a niños y a niñas a ser emprendedores. Qué bonito regalo sería enseñar a las personas desde bien pequeñas a ser dueñas de sus propias vidas.

Para lograr tal propósito necesitamos maestros y maestras bien formados y comprometidos con la educación, entendiendo la misma, tal y como decía Paulo Freire como un acto político, capaz de transformar la vida de las personas (Pérez, 2024).

No se trata de enseñar a los alumnos desde pequeños a crear negocios, ni siquiera a pensar en la profesión para la que desean formarse. Más bien se trata de ayudarles a conocer diferentes realidades del mundo desde un enfoque de derechos humanos. De esta manera se puede trabajar la compasión como habilidad de mayor complejidad tratando de buscar alternativas a determinados problemas sociales. Uno de los principales proyectos a los que haremos alusión en la segunda parte de este libro, es el proyecto internacional *Gira con la Infancia* que en su décima edición se centra

Emprendimiento social

precisamente en trabajar en escuelas de diferentes países la Educación para la Paz.

El principal objetivo de llevar el emprendimiento social a la escuela no es otro que enseñar a crear mentes bondadosas, compasivas, creativas e innovadoras, con capacidad de crítica y clara conciencia de justicia social.

El aprendizaje-servicio y su contribución a la conciencia social

Cada vez son más las instituciones educativas, como la escuela, las que utilizan como método pedagógico el aprendizaje-servicio. Según la Red España Aprendizaje-Servicio (s.f.) el ApS es un método para unir el aprendizaje con el compromiso social.

El ApS hace el aprendizaje más útil y por lo tanto cobra más sentido. Este método es ideal para adolescentes, muchos de los cuales tienen serios problemas para identificarse con el instituto, los profesores y los estudios. Gracias al aprendizaje-servicio aumenta la motivación al relacionarse con personas a las que sienten que les aportan y les hacen la vida un poco mejor.

La escuela debe estar en conexión directa con el resto de la sociedad, sobre todo con su contexto más inmediato. Si en un pequeño pueblo existe por ejemplo un centro de día para personas enfermas de Alzheimer, desde la institución escolar se puede realizar un proyecto de ApS de mucha humanidad. Es una gran ocasión para que los estudiantes puedan entrenar habilidades como la ternura, la empatía, la compasión, que ya sabemos son las necesarias para generar bondad y cerebros sanos como dice Davidson (2017).

Las claves del éxito

A la vuelta al centro educativo y tras la actividad de aprendizaje-servicio se puede establecer un tiempo de reflexión con los estudiantes. Cada cual puede expresarse libremente y contar su experiencia. El docente puede orientar el proceso a través de preguntas cuyas respuestas puedan generar debates. El debate bien desarrollado es un recurso muy útil para propiciar el pensamiento crítico. Sobre esto recuerdo cuando un colega psicólogo me contó que en Colombia llevaba a sus alumnos del instituto a las prisiones a visitar las instalaciones y conocer cómo viven las personas privadas de libertad. Estas experiencias contribuyen a la creación de la conciencia social, que como bien sabemos es la base del emprendimiento social.

Capacidad para convertir las dificultades en oportunidades

Decía Einstein (s.f.) que en medio de la dificultad se esconde la oportunidad y esa debe ser una de las principales características de la persona que emprende. Donde cualquier ser humano aprecia dificultad en una situación adversa, la persona emprendedora encuentra una oportunidad para el cambio, la mejora y el crecimiento. Y en este sentido recuerdo cuando el confinamiento provocado a causa de la COVID-19 hizo cancelar las actividades presenciales que nuestras entidades sociales organizaban y con las que además obteníamos la financiación necesaria para sustentar los proyectos emprendedores. Fue en ese momento cuando con el surgimiento de las plataformas de reuniones en línea nació la idea de organizar actividades a través de videoconferencias. Este sistema que ya existía necesitó de una pandemia para mostrar las bondades de la comunicación en línea cuando no es posible de otra manera. Cinco años después se puede afirmar que el noventa por ciento de la

Emprendimiento social

financiación de nuestras entidades se logra a través de la organización de actividades en línea.

Otra gran oportunidad para el emprendimiento se encuentra en las zonas rurales, las aldeas y pueblos despoblados, lo que en España se denomina *“la España vaciada”*. Estos lugares, escasamente habitados por personas con una media de edad significativamente más alta que la media nacional, son propicios para proyectos de emprendimiento social, donde por un lado se recupere la vida que se ha perdido y por otro, se pueda ofrecer una estabilidad laboral a personas que buscan empleo, mayormente jóvenes y procedentes de otros países.

La persona que emprende tiene que analizar las dificultades y los problemas sociales de tal manera que de cada uno de ellos pueda obtener siempre una oportunidad para el desarrollo. Las dificultades y los obstáculos debemos interpretarlos como señales que de alguna manera se generan para sacarnos de nuestra zona de confort y entender que nada es para siempre y que quien emprende se debe reinventar de manera constante.

Si el plan A no funciona, el abecedario tiene 28 letras

Una de las principales estrategias de la persona que emprende debe ser tener al menos tres opciones de productos o servicios en base a un mismo proyecto. Cuando un producto, sin estudio previo, se diseña y se lanza al mercado, corre el riesgo de no encajar en las necesidades de sus potenciales compradores y por tanto tendrá dificultades para ser vendido. A lo largo de los años me ha sorprendido cómo un producto puede ser muy demandado y cómo otro no lo compra absolutamente nadie. Esto que ocurre en el ámbito social, sucede a nivel general de mercado.

Las claves del éxito

Quien desee emprender debe adoptar una estrategia de venta múltiple. Cuantos más productos se saquen al mercado, más posibilidades existirán de que algunos de ellos lleguen a gustar y de que sean altamente demandados. Jugarnos mucho esfuerzo a una sola carta puede ser muy arriesgado por la importante desmotivación a la que nos podemos someter en caso de que el producto no llegue a gustar.

No debemos confundir producto con proyecto, aunque se puedan utilizar ambos términos indistintamente. Normalmente un proyecto está integrado por diferentes productos o servicios que lo desarrolla, lo diversifica y lo complementa. Por ejemplo, el área de formación de una empresa que comercializa cursos está integrada por un catálogo de acciones formativas variado, tanto en temáticas, como en metodologías, duración, modalidades, etc. Los compradores tienen necesidades muy diversas y quien emprende debe saber identificarlas. Conocer bien al cliente es muy importante en el ámbito empresarial, pues sin cliente cualquier producto, por muy fantástico que nos parezca, no tiene razón de existir. Como dice Tracy (2023) es necesario tener un gran producto o servicio, que tenga calidad. Hay que pensar como un cliente. La clave del éxito es hacer felices a los clientes. Un producto o un servicio es bueno cuando al menos uno de cada tres clientes habla bien del mismo a otras personas. Los compradores se convierten en los principales vendedores.

La confianza en uno mismo desde los primeros años de vida

Tener confianza en uno mismo es el motor que mueve la maquinaria del emprendimiento en cualquiera de sus versiones. Al primero que tiene que convencer la idea es a su propio creador. Si quien origina la

Emprendimiento social

idea no se muestra muy convencido de ella, es mejor que la replantee o la abandone. En este sentido es importante considerar que la confianza de la que hablamos debe tener como base un cierto grado de realismo, que muchas veces es difícil de lograr.

La confianza en sí mismo es algo que no todas las personas poseen y no por ello se debe pensar que quien no la tiene no puede emprender, pero lógicamente le va a costar más trabajo. Según Ma (2020) tus creencias acerca de quién eres y tus posibilidades condicionan toda tu vida. Todo cambio verdadero empieza cuando mejoras el concepto que tienes de ti mismo. Esta seguridad en tus propias posibilidades se puede trabajar en la escuela desde bien pequeños, aprovechando la competencia emprendedora que, por ejemplo, en España establece la ley de educación.

Aprender a identificar las nuevas oportunidades cuando otras dejaron de serlo

La persona que emprende se caracteriza por tener un olfato ciertamente privilegiado para encontrar nuevas oportunidades en lugares donde las cosas ya no funcionan tan bien como en tiempos pasados. Siempre que un producto que tuvo éxito deja de funcionar y deja de ser comprado, ese espacio que se genera, al que llamamos “hueco social”, tiene la necesidad de ser ocupado de nuevo.

Pero no necesariamente tenemos que esperar a que un producto deje de funcionar o presente indicios de que es menos demandado para pensar en nuevas oportunidades. Es síntoma de buena salud emprendedora, que con frecuencia se diseñe y se ofrezcan nuevos productos, pues quienes en su día se identificaron con algunos de

Las claves del éxito

ellos, y estuvieron bastante tiempo comprándolos, quizás necesiten ser sorprendidos con nuevas propuestas.

Antes de desechar un producto, es necesario analizar bien por qué ya no tiene tanta demanda y por qué no es tan vendido. Desde la convención de que nada es para siempre, hay productos con mayor recorrido que otros y todo depende de lo bien que se conozcan las necesidades de los compradores o clientes y del ajuste que se haga a las posibilidades reales de compra. Hay que saber identificar y retirar, sin resignación ni frustración, un producto, un servicio o un proyecto cuando ya no funcionan.

No es lo mismo ser emprendedor que ser empresario

Algo que es necesario tener claro es la diferencia que existe entre un emprendedor y un empresario. La persona que emprende no necesariamente tiene que ser empresaria. Es decir, los frutos de la acción emprendedora no tienen obligatoriamente que ser patrimonio de quien crea y desarrolla el producto, pues otras personas pueden acompañarle en el proyecto con funciones diferentes, entre ellas, la de explotar económicamente la empresa.

Esta diferenciación se hace básicamente para que las personas que tengan interés y ánimo por emprender no se inicien en la aventura con el desconcierto que implica siempre una inversión económica. Cuando cada año les pregunto a mis estudiantes de educación social si han pensado en emprender cuando finalicen la carrera, en alguna ocasión me han respondido que no tienen dinero y que el gobierno no ayuda a la gente joven. Este pensamiento verbalizado por los estudiantes me da a entender que no saben en qué consiste verdaderamente el emprendimiento.

Emprendimiento social

Para emprender no es necesario ni tener una empresa ni tener mucho dinero. Hace quince años empecé a emprender con poco más de mil euros, el dinero justo para pagar el importe de la edición de un libro. Tiempo después ofrecí una formación sobre el contenido de dicho libro y el éxito permanece en la actualidad. No tuve que montar una empresa, tan solo le pedí colaboración a mi grupo de investigación en la universidad.

Una persona puede ser emprendedora, empresaria o ambas cosas si lo desea. Cada situación debe ser estudiada con detenimiento para lograr que el deseo y las ganas por emprender pesen más que la incertidumbre que supone la gestión económica y empresarial. Primero se debe crear la idea y luego habrá tiempo de pensar en cuestiones financieras y fiscales.

El objetivo de quien emprende conscientemente no es ganar dinero, sino generar valor y riqueza

Al igual que no es lo mismo precio que valor, tampoco lo es dinero que riqueza. Por eso quien emprende de manera consciente no debe pensar de manera inmediata en ganar dinero. Para que el cliente pague un precio, dicho precio tiene que tener un valor. Nadie compra lo que no tiene valor y algo verdaderamente no es valioso cuando no le ves sentido tenerlo en tu vida.

El dinero es consecuencia de la riqueza que se genera con el proyecto emprendedor. Quien desee ganar dinero y vivir económicamente de los productos creados, debe cuidar continuamente el valor de los mismos. A veces, determinados productos que no son rentables a nivel económico sí que lo son a nivel social y es entonces cuando la inversión tiene más sentido. Sirva como

Las claves del éxito

ejemplo algún campo de trabajo, del que se hablará en la segunda parte de este libro, que no siendo económicamente viable, sí que resultaba ser una experiencia muy enriquecedora y de gran valor social.

La persona que emprende debe buscar la complementariedad entre los productos lanzados al mercado, pues algunos, como hemos visto anteriormente, sin ser rentables a nivel económico, pueden generar un gran impacto social. El cliente no solo ve el producto que le interesa comprar, sino todo lo que dicho producto tiene a su alrededor.

Si te ilusiona una idea, ve por ella. Solo tú necesitas confiar

La ilusión por una idea es lo que representa realmente el espíritu emprendedor. Cuando se siente ilusión por algo, no hay otro camino que aquel que te lleva a trabajar con perseverancia y convicción hasta alcanzar el objetivo.

Cuando compartimos con otras personas las propias ilusiones nos damos cuenta, que, en la mayoría de las ocasiones, no se viven de la misma manera que las vive la persona ilusionada. Esto, que es algo natural en los seres humanos, no debe servir para desmotivarse y abandonar el proyecto. Por eso, muchas personas con ilusiones por algo, prefieren no contar nada sobre sus planes para evitar opiniones que lleguen a desmotivarles.

Por otro lado, contar aquello que nos ilusiona y que traemos entre manos, puede ayudarnos a orientar mejor el proyecto si se hace ante personas con criterio y experiencia en el sector. De todos modos, la persona que emprende debe guardar un cierto equilibrio entre la ilusión y la realidad y debe considerar que los productos innovadores

Emprendimiento social

pueden generar efectos positivos en los potenciales compradores o, por el contrario, pueden ser rechazados si no encajan en las necesidades del cliente.

Cuando el proyecto es solo tuyo

Si alguien pensó alguna vez que la ilusión que siente una persona emprendedora por un proyecto que diseña puede ser compartida en la misma medida por otras personas próximas e incluso que forman parte de su equipo de trabajo, la experiencia personal dice que difícilmente esto ocurra.

Mientras que quien crea la idea con entusiasmo la concibe como una oportunidad de autorrealización personal, los demás con frecuencia ven una ocasión de empleo o de ganar dinero. La experiencia profesional lleva a pensar, quizás equivocadamente, que solo una persona se autorrealiza cuando la idea es creada por ella misma. Por eso la persona que emprende, a no ser que sea una auténtica líder social, no debe proyectar altas expectativas en sus colaboradores. Debe procurar que sean buenos profesionales para que hagan el trabajo para el que son contratados de la forma más eficiente posible, pero sin demandarles que se desvivan en la misma medida que lo hace quien ideó el proyecto.

La persona emprendedora no concibe su trabajo como un empleo directo, sino como una oportunidad de desarrollo profesional que, como consecuencia, derivará en una fuente de ingresos.

Cuando en el proyecto se cuenta con la comunidad

Los proyectos de emprendimiento social tienen la ventaja de que al contar en su diseño con la participación del colectivo y de la comunidad

Las claves del éxito

a la que van dirigidos, pueden generar un mayor vínculo con las personas colaboradoras, muchas de ellas beneficiarias de las acciones.

El emprendimiento social se caracteriza por fomentar la participación real de la comunidad a la que va destinado el proyecto. Diseñar un producto social sin escuchar a sus potenciales destinatarios corre el riesgo de no ser útil, pues el bien de una persona no es necesariamente el bien de los demás. Los proyectos sociales deben tener un enfoque comunitario y participativo, además de contar con un buen diagnóstico, al que, como decía Marco Marchioni, hay que dedicarle tiempo y recursos. Los proyectos que no cuenten con diagnóstico, no se pueden denominar “sociales”, pues el interés posiblemente no se encuentre tanto en las necesidades y derechos de la población destinataria, como en los beneficios de quienes deciden llevarlos a cabo.

Para resolver los problemas sociales hay que preguntar a las personas de la comunidad que los sufren. El emprendimiento social tiene mucho de solidaridad, empatía y compasión. No solo se debe pensar en los problemas del presente, sino también en los problemas del futuro.

Para entender mejor lo anterior ponemos el ejemplo de una organización social que llegó a un país africano para desarrollar proyectos de cooperación al desarrollo. Los expertos de dicha organización observaron que las mujeres de una aldea, para lavar la ropa en el río tenían que caminar, bien cargadas, todos los días varios kilómetros. Tras pensarlo llegaron a la conclusión de que aquellas mujeres necesitaban una fuente de agua en la propia aldea y de esa manera evitarían los largos desplazamientos con el consiguiente peso

Emprendimiento social

de la ropa. Después de un tiempo y tras construir la fuente de agua los cooperantes observaron atónitos como aquellas mujeres seguían con su rutina de caminar a diario varios kilómetros hasta llegar al río. Al preguntarles por qué no hacían uso de aquella fuente construida para ellas, les respondieron que el tiempo invertido en esa larga caminata lo utilizaban para salir de sus casas, liberarse del control de sus maridos y conversar entre mujeres.

La resiliencia en el emprendimiento

Si tuviéramos que enumerar una serie de características atribuibles a las personas que emprenden, una de ellas sería, sin lugar a duda, ser resiliente. El emprendimiento por su propia naturaleza estará siempre acompañado de dificultades de diversa índole, y si además es de tipo social, posiblemente aumenten los obstáculos. Por eso, quien tenga motivación para emprender debe considerar de entrada que se va a encontrar en el camino con ciertas trabas que necesariamente debe superar.

Las personas emprendedoras deben aprender a levantarse cuando se caen y a considerar las caídas como parte natural de la acción emprendedora. No es posible el éxito en un proyecto de emprendimiento sin previamente haber tenido dificultades. Lo repetiremos en diferentes ocasiones a lo largo de este libro.

Cuanto más resiliente sea la persona que emprende, más capacidad para emprender tendrá. Hay personas que se han arruinado literalmente y han vuelto a levantar la empresa casi de cero. Hay verdaderas historias de empresarios famosos que antes de ser millonarios vivían en la ruina o tenían escasos recursos. Personas que lo han pasado muy mal económicamente pero que la fe en sus

Las claves del éxito

proyectos y la persistencia les han hecho alcanzar el éxito. Por eso el buen emprendedor es aquel que tiene la capacidad de sobreponerse a las adversidades y salir fortalecido.

Para emprender es recomendable iniciarse en el mundo laboral por cuenta ajena

El emprendimiento es una acción que puede ser desarrollada de manera exclusiva o compaginándolo con otras acciones profesionales, entre ellas, el trabajo por cuenta ajena. En función de cómo sea la apuesta que realice la persona que emprende, así será el nivel de expectativas que se cree sobre el proyecto emprendedor. Es decir, si te dedicas exclusivamente a emprender, la necesidad de obtener beneficios económicos a corto plazo será mayor que si simultáneamente estás desarrollando un trabajo a través de un contrato laboral con una empresa.

Se considera adecuado que al inicio el emprendimiento vaya acompañado de un trabajo por cuenta ajena, pues es importante adquirir conocimientos y experiencias, por un lado, y por otro, conocer la dinámica del mundo laboral en todo lo relacionado con las relaciones con los clientes, entre la empresa y los empleados, los horarios, las remuneraciones, etc. Además, no pocas personas emprendedoras requieren de un capital económico para iniciar el proyecto y el empleo por cuenta ajena es una posible fuente para aportar dicho capital.

Emprender desde la tranquilidad de que no urge la ganancia económica supone una gran ventaja para que los proyectos puedan madurar, y más aún en el ámbito social, donde es fundamental que el bien que produce la iniciativa emprendedora sobre las personas, no pierda calidad debido a la necesidad de ingresar dinero.

Emprendimiento social

El emprendimiento social, antes de verse como una posibilidad de autoempleo, tiene que entenderse como una oportunidad de autorrealización personal. En dicho sentido, la paciencia es una aliada de excepción, sobre todo cuando no se tiene apenas recorrido en la cultura emprendedora y cuando quien emprende no tiene dominio y experiencia sobre el producto que pretende vender.

Las empresas emprendedoras tienen que generar su propio capital

No basta con tener buenas ideas, sino que, además, se debe buscar la fórmula para financiarlas y mantenerlas en el tiempo. Este es un principio básico que toda persona que decide emprender debe considerar, pues el emprendimiento no supone exclusivamente la creación de ideas y proyectos, sino que también, y no menos importante, implica la búsqueda de recursos para financiarlos. El emprendimiento social necesita ser sostenible financieramente.

Las empresas o entidades dedicadas al emprendimiento deben generar sus propios recursos o capital económico para financiar las diferentes acciones que desean desarrollar a lo largo del año. Algunos productos son autofinanciables, es decir, se financian a sí mismos. Sin embargo, otros no tienen la misma capacidad a pesar de tener gran valor. Esto puede pasar, por ejemplo, con productos que no están relacionados con colectivos sociales con los que la población general esté altamente sensibilizada. Así fue el caso del proyecto *“La vida devuelve lo que das”* destinado a las personas mayores en el momento más duro de la COVID-19, cuando fallecían tantas por la alta vulnerabilidad a la que estaban expuestas. El proyecto no pudo desarrollarse por el escaso apoyo que recibió por parte de

Las claves del éxito

instituciones públicas, empresas privadas, estudiantes de educación social, etc. Sin embargo, cinco años antes el proyecto *“Gira con la Infancia”*, que nació cuando se conocieron en España los datos sobre pobreza infantil que situaba al país en los primeros puestos de la Unión Europea, recibió un gran apoyo a nivel nacional y posteriormente el proyecto continuó a escala internacional. Parece, por tanto, que todos los colectivos sociales, no generan la misma sensibilidad en la población.

Igualmente, y como veremos más adelante, hay proyectos que no se pueden financiar a sí mismos, a pesar de generar un importante bien social, porque existe un problema de marketing que no muestra claramente las bondades u obvia ofrecer contrapartidas a los posibles patrocinadores.

La investigación al servicio del emprendimiento

Toda persona que emprende, y especialmente quien lo haga en el ámbito social, debe hacer un buen uso de la práctica investigadora, que, compaginada con la praxis en el contexto real de acción, constituyen un binomio perfecto.

Por práctica investigadora entendemos que se deben consultar fuentes de información diversas para conocer más en profundidad sobre colectivos y temas concretos en los que se tienen interés para diseñar acciones emprendedoras. Como dice Archibold (2020) hay que observar, analizar, entender y mejorar.

Cualquier nuevo producto, sea con proyección social o no, parte de una necesidad detectada que puede ser puntual o manifiesta a lo largo de un tiempo determinado. Una necesidad para que verdaderamente lo sea debe contar con el sentir de la población objeto

Emprendimiento social

de estudio, a cuyas personas les denominamos sujetos destinatarios de la acción de emprendimiento social.

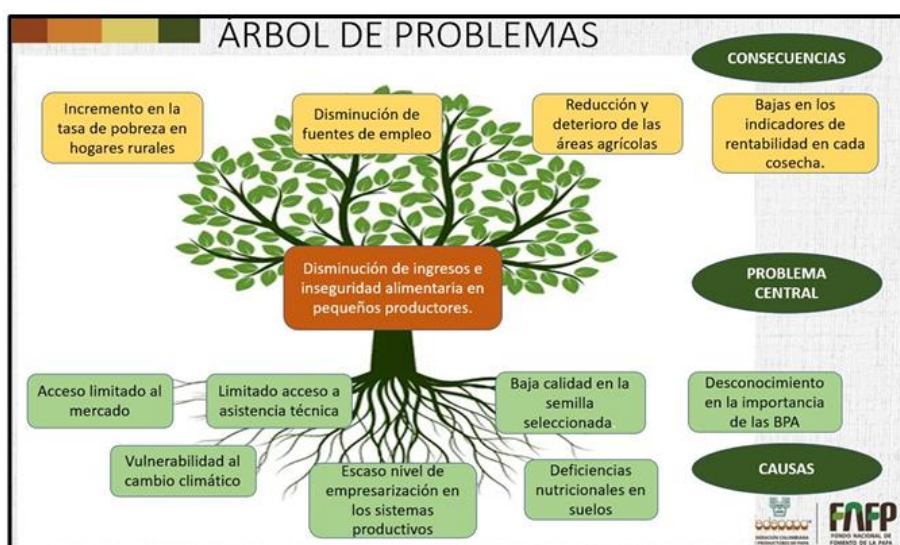
Existen dos interesantes herramientas que facilitan la planificación en el análisis de necesidades, problemas y situaciones. Por un lado, nos encontramos con el *árbol de problemas y objetivos* y, por otro lado, podemos utilizar la *DAFO*. A continuación, veremos brevemente para qué se puede utilizar cada una de dichas herramientas.

El *árbol de problemas y objetivos* nos ayuda a visualizar fácilmente el contexto general de un problema y sus posibles soluciones, a la vez que nos enseña a diferenciar las causas, de los problemas y las consecuencias. Por ejemplo, existe una importante relación entre el desempleo, el consumo de drogas y los robos que la herramienta del *árbol* nos ayuda a entender. En la raíz del mismo nos encontramos con las causas o el origen, que en este caso se corresponde con la situación de desempleo en la que se encuentra mucha población juvenil, que vive, sobre todo, en determinadas zonas geográficas deprimidas socioeconómicamente. Estos jóvenes cuando no encuentran alternativas, entre ellos programas formativos que los preparen para la inserción sociolaboral, recurren con facilidad al consumo y venta de drogas. Quienes consumen con frecuencia y no trabajan para ganar dinero con el que comprar la dosis diaria, suelen recurrir, entre otras alternativas, al hurto o al robo. Nos encontramos por tanto con el problema de un alto índice de drogadicción en determinada zona, que tiene una importante causa que es el desempleo y la falta de oportunidades y que como consecuencia deriva en robos para lograr el dinero necesario con el que adquirir la sustancia. A su vez, y como resultado de los robos se pueden producir detenciones y penas de prisión. Y en el extremo inferior como una

Las claves del éxito

posible causa del elevado índice de desempleo nos podemos encontrar con el cierre de una importante industria que durante décadas fue la fuente principal de empleo de la comarca.

Figura 2. Árbol de problemas



Fuente: Federación Colombiana de Productores de Papa.

El árbol de problemas descrito anteriormente y plasmado en la figura 2, en este caso con un problema de disminución de ingresos e inseguridad alimentaria en pequeños productores de papa, se relaciona para la búsqueda de soluciones con el árbol de objetivos que aparece en la figura 3. Es decir, cada problema tiene su correspondiente solución definida a modo de objetivo.

Emprendimiento social

Figura 3. Árbol de objetivos



Fuente: Federación Colombiana de Productores de Papa.

Por otro lado, la *DAFO* nos sirve para detectar en los proyectos unos puntos fuertes y débiles que están bajo el control de la persona emprendedora y otros que dependen de condiciones externas. Es una buena herramienta para evaluar el proyecto en determinados momentos de su desarrollo, aunque se recomienda principalmente en su etapa inicial, a modo de evaluación de diagnóstico.

En primer lugar, nos encontramos con las debilidades (D) que pertenecen a la persona que emprende y a su equipo. A continuación, aparecen desde fuera las amenazas (A), para continuar con las fortalezas (F) como algo también interno y finalmente llegan las oportunidades (O) procedentes del exterior. Si importante es identificarlas, más aún es saber diseñar las estrategias con las que afrontar cada situación.

Las claves del éxito

En la *DAFO* podemos emplear cuatro grupos de estrategias. Las primeras de ellas, y en el escenario más hostil, donde nos encontramos con debilidades y amenazas, son las *estrategias de supervivencia*. Frente a debilidades y fortalezas aparecen las *estrategias defensivas*, para continuar con las *estrategias adaptativas* cuando hay que enfrentarse a debilidades y oportunidades. Finalmente, y en el escenario más favorable, nos encontramos con las *estrategias ofensivas* en las que intervienen fortalezas y oportunidades.

La siguiente figura refleja lo narrado en el párrafo anterior.

Figura 4. Análisis DAFO



Fuente: AQIA.

Emprendimiento social

Por último, y no menos importante, se requiere de una metodología que contribuya a recopilar toda la información demandada por las herramientas descritas anteriormente. Una metodología idónea para ello es la cartografía o mapeo social.

La idea emprendedora

Toda idea emprendedora es consecuencia de algo. Recuerdo que, el inicio de mis proyectos en Marruecos, llegaron como consecuencia de un congreso en el que participé y en el que conocí a una asociación que trabajaba con niños, niñas y adolescentes en contextos de riesgo. En aquel momento no pude visitar los programas que dicha asociación tenía en Tetuán, pero me fui con el compromiso de regresar y así lo hice en menos de un mes. Durante el viaje de regreso a España ya iba elaborando la idea que semanas después compartí con la contraparte a la que le gustó bastante. La experiencia de emprendimiento social que fue increíble la narraremos en la segunda parte de este libro. En base a la misma, el próximo proyecto o producto social que he diseñado consiste en un programa de pasantía internacional que se denomina *“contextos que inspiran para la acción social”* y es que como decía el pintor Picasso *“la inspiración tiene que encontrarte trabajando”* (Fernández, 2017). En el mes de noviembre, cuando este libro ya se encuentre en las manos de los lectores, visitaremos de nuevo Tetuán como segunda parte de una experiencia formativa que se iniciará en Cáceres. En esta ocasión configuraremos una expedición de investigadores y otros agentes sociales procedentes de Colombia, Costa Rica, España y Marruecos. Uno de los principales objetivos de este proyecto es crear un foro internacional de profesionales e investigadores interesados en la construcción de un

Las claves del éxito

mundo mejor a través del intercambio de conocimientos y de otras posibles colaboraciones.

La persona que emprende siempre está preparada para interpretar los contextos donde se mueve y convertir las necesidades en oportunidades de desarrollo. La fluidez con la que emergen las ideas depende en cierto modo de una mezcla de trabajo, crítica y reflexión. En mi opinión la creación de ideas no se puede forzar. Las ideas nacen en los momentos más imprevisibles, pero es cierto que si nos exponemos a experiencias de gran impacto emocional las posibilidades de inspiración aumentan. Las ideas primero florecen en bruto y después, con el paso del tiempo, se van definiendo y mejorando.

¿Por qué puede fracasar una idea emprendedora?

Una idea de emprendimiento puede fracasar por múltiples motivos, siendo los dos principales:

- La no existencia de una cultura mínima en la que el producto se vea útil. Si el público al que se dirige el producto no lo interpreta como algo útil será difícil que dicho producto tenga éxito y sea vendido. A la hora de diseñar un producto para un público determinado, hay que pensar verdaderamente en los intereses de quienes han de utilizarlo, por eso es tan importante contar con la participación de los destinatarios de las acciones emprendedoras. Es aconsejable igualmente realizar un estudio o análisis de mercado.
- Por un marketing inadecuado. Tan importante o más que el motivo anterior es el marketing en el diseño y en la promoción del nuevo producto. Un buen producto con un mal marketing es difícil de que

Emprendimiento social

tenga éxito. La estrategia de venta es igualmente importante para el diseño que para la venta. Es necesario atraer visualmente a los potenciales clientes, para que una vez que nos ofrezcan la atención podamos cerrar el proceso con la venta del producto, la cual también debe reunir ciertas características, como cuidar la relación calidad-precio, que ofrezca algún complemento, alguna promoción, que la venta tenga lugar en fechas apropiadas, etc.

Tres preguntas clave sobre el producto

Las tres preguntas fundamentales que debe hacerse la persona emprendedora a la hora de crear un producto son:

1. ¿QUÉ aporta nuevo el producto y QUIEN lo necesita realmente?

Ya sabemos que la rueda hace mucho tiempo que se ha inventado, por eso es importante preguntarnos a la hora de pensar en una idea si verdaderamente dicha idea constituye una novedad. Para ello debemos indagar, principalmente con la ayuda de Internet, si el producto que se ha creado es lo suficientemente novedoso como para llamar la atención. En dicho sentido tendremos que preguntarnos qué aporta nuevo y quien lo necesita realmente. Las respuestas a estas dos preguntas van a servir para seguir avanzando o no en el desarrollo de la idea, dándole mayor importancia a la segunda parte que a la primera, pues existen productos que sin aportar nada nuevo tienen siempre clientes que lo necesitan. Evidentemente y de cara a la competencia, todo lo que aporte algo nuevo va a suponer un valor añadido. Y cuando decimos *nuevo* no nos referimos a hacer lo mismo de forma diferente, sino que hacemos alusión más bien al proceso de innovación, el cual implica hacer un cambio para mejorar lo existente.

Las claves del éxito

2. ¿POR QUÉ me lo comprarían?

Otra pregunta importante que debemos responder es por qué motivos nos comprarían un producto que estamos promocionando. No es suficiente con que alguien necesite algo para que nos lo compre, pues posiblemente existan otros productos parecidos que vendan la competencia. La respuesta a esta pregunta debe incluir algún elemento de fuerza que nos haga confiar en las bondades de nuestro producto por encima de cualquier otro.

3. ¿CÓMO lo vendería?

Por último, y no menos importante, debemos preguntarnos cómo venderíamos el producto, qué estrategia de marketing utilizaríamos para impactar en los potenciales compradores.

Las respuestas a las tres preguntas anteriores deben aportar a la persona que emprende la suficiente información como para saber el nivel de fuerza que tiene la idea creada. Claro está, la experiencia y la capacidad de adaptación también tienen un peso importante en la venta del producto.

Es conveniente tener siempre presente que no porque un producto haga el bien la gente lo va a comprar. El producto, además de hacer el bien, debe reunir otra serie de atributos que convenza a quienes pueden comprarlo, entre ellos, en el ámbito social podemos hablar de la transparencia. Se puede poner el ejemplo de organizaciones sociales que reciben menos donaciones que años atrás porque se descubre mala praxis en la gestión de los recursos. Igualmente, y relacionado con la comunicación, determinadas personas se han molestado y han dejado de ser socias de determinadas entidades

Emprendimiento social

sociales porque se les ha llamado por teléfono para solicitarles que aumenten las cuotas de sus donaciones ya que llevan años sin hacerlo.

Cómo promocionar una idea emprendedora

Un producto, sea de tipo social o no, se puede promocionar de diferentes maneras, aunque hoy día los medios tecnológicos y las redes sociales son los principales aliados. Tan importante es presentar bien un producto, como saberlo difundir adecuadamente. Para la presentación hay que considerar que una buena imagen siempre es muy importante. A veces, un buen producto se vende prácticamente solo, sin hacer grandes esfuerzos publicitarios. Pero otras veces, un buen producto, sin una buena imagen pierde todo su potencial de venta.

El diseño del producto cuenta y también cuenta la información contenida en el mismo. Por muy bonito que parezca un producto bien presentado, si cuando se accede a la información que lo define, la misma no convence, el producto perderá el interés de los potenciales clientes.

Podemos diseñar una publicidad fundamentalmente en formato PDF o directamente en la web. Hoy día, en la sociedad tan visual en la que vivimos, la realización de un *spot* es un buen recurso publicitario. Lo importante del *spot* no es el vídeo en sí, sino el contenido, la duración y la persona o personas que aparecen en el mismo. También se puede realizar sin la necesidad de que aparezcan personas.

A la hora de lanzar la publicidad, hay productos que se venden fundamentalmente a través de las redes sociales, pero

Las claves del éxito

particularmente, los productos sociales tienen más éxito en las redes institucionales, que son aquellas que se establecen entre profesionales y entidades del sector. En este caso el correo electrónico tiene una importante función en la transmisión de la información.

También en los productos sociales funcionan muy bien los contactos personales o lo que llamamos coloquialmente el *boca a boca*. Cuando una experiencia gratificante para una persona suele ser compartida en su grupo de iguales, la confianza que genera es mayor que cualquier otro tipo de publicidad. En este aspecto hay que destacar que no solo debe cuidarse el producto en sí, sino además toda la atención que el cliente recibe a lo largo del proceso. Aunque se tengan buenos productos, si se ofrece una atención inadecuada, los potenciales clientes desconectan y abandonan la posible compra.

Cómo influyen las emociones a la hora de comprar un producto

Muy vinculado con los dos apartados anteriores se encuentran las emociones de los potenciales compradores. Se podría decir que la emoción es el principal elemento de marketing, y lo vemos por ejemplo en las campañas navideñas, donde se apela al sentimiento de la unión y el valor de la familia. ¡Quién no está dispuesto a comprar lo mejor para compartirlo con su familia en una época tan entrañable!

Cuando florecen las emociones, al entrar en contacto con la publicidad de algún producto, se considera el momento adecuado para cerrar la venta. Por eso la mayoría de las compras por Internet se producen en muy pocos segundos a través de plataformas de pago de fácil procesamiento. En este sentido, cuando hablamos de un producto

Emprendimiento social

social, debemos aumentar el nivel de ética para no forzar a las personas a comprar lo que no les convenza.

En el proceso de marketing social las emociones deben utilizarse de manera positiva, pues sería contradictorio persuadir a las personas para comprar un producto cuya finalidad principal es generar un bien social.

La persona que emprende debe evitar caer en el sesgo denominado *“la maldición del conocimiento”*, hablando de tal manera que le entiendan todos. Hay que descafeinar la comunicación y conseguir que el potencial comprador se sienta inteligente para que se enamore del producto (The Decision Lab, s.f.).

Igualmente es importante poner el entretenimiento por delante de la venta del producto. La gente no entra en las redes sociales para comprar, sino para entretenerse.

Cómo financiar una idea emprendedora

Existen múltiples formas para financiar una idea, un proyecto, un producto o un servicio, según nos apetezca llamarles en cada momento. Voy a compartir diferentes fuentes de financiación indicando cuáles pienso que son más viables según la experiencia a lo largo del tiempo.

- Autofinanciación. Se entiende que el proyecto es financiado a través del pago que cada persona o entidad hace por aquello que compra o consume.
- Donación. El proyecto es financiado a través del dinero que en forma de donativo es aportado por personas o entidades.
- Subvención. En este caso es alguna administración pública la que aporta el recurso económico para financiar el proyecto.

Las claves del éxito

- Préstamos. Son las entidades bancarias o prestamistas personales los que aportan el capital económico necesario. Dicho préstamo conlleva una comisión establecida desde el principio.
- Inversión. Algunas personas o entidades invierten parte de su capital en el proyecto con la finalidad de que cuanto mayor sea la ganancia, mayor será el beneficio obtenido.
- Financiación mixta. Es aquella que se puede originar combinando varias de las fuentes de financiación anteriores.

Aunque cada una de estas formas de financiación tiene sus ventajas, es cierto que algunas particularmente son más viables que otras, pues ayudan a ahorrar energía en la gestión de todo el proceso. Cuando un producto es suficientemente bueno, la autofinanciación, la donación y, por tanto, la financiación mixta, se antojan como las fuentes más rentables. Excepto la subvención y la inversión, a lo largo de mi trayectoria emprendedora, he hecho uso de todas las formas de financiación expuestas.

Para lanzar un proyecto emprendedor no se requiere de un gran capital económico

Un pensamiento erróneo de las personas interesadas en emprender es el de creer que para poner en marcha un proyecto deben disponer de un gran capital económico. Pensar de esta manera, no solo va en contra de lo correcto, sino que contribuye a la desmotivación cuando no se dispone de dicho capital o no se desea invertir el mismo.

Por otro lado, tampoco es conveniente pensar al inicio de la aventura emprendedora en proyectos que necesiten de una gran

Emprendimiento social

inversión económica, pues suelen ser apuestas más complejas y corren el riesgo, en caso de no ser exitosas, de desmotivar por completo a quienes las pusieron en marcha.

Cuando alguien se inicia en el mundo del emprendimiento, sobre todo en el de tipo social, el capital o inversión económica dedicada al desarrollo de los proyectos debe ser lo más limitado posible. No se debe perseguir tanto la gran productividad social y económica, como la eficiencia y la sensación de éxito, motivación más que necesaria para continuar emprendiendo.

En mi primera apuesta emprendedora obtuve por una inversión de mil euros una ganancia de seis mil. Es decir, multipliqué por seis el capital económico invertido. Pero quizás quedaría incompleto este testimonio si no dijera que el capital social generado fue muy superior al económico, pues di a conocer mi trabajo en toda España y obtuve una serie de colaboraciones de manera paralela a la venta de mi producto. Tras el paso de más de quince años y analizando aquella primera apuesta desde múltiples perspectivas, podría decir que aquellos mil euros se transformaron, si se pudieran monetizar, en más de cien mil.

El equipo de trabajo y el liderazgo de quienes emprenden

Normalmente todo proyecto de emprendimiento social y todo proyecto en general, necesita de la labor coordinada de un grupo de personas con al menos un objetivo en común. A esto le llamamos el equipo de trabajo, el cual está compuesto por personas con roles diferentes.

En los proyectos de emprendimiento social pueden existir, dentro de un mismo equipo, una sola persona emprendedora o varias.

Las claves del éxito

Cuando existen diferentes personas que emprenden en el mismo equipo, se puede hablar de un liderazgo compartido.

Las personas que emprenden socialmente deben tener capacidad de liderazgo y también de cooperación. No es lo mismo mandar que liderar. La persona que lidera debe ocuparse y preocuparse de cada uno de los integrantes de su equipo y dar ejemplo a través de su trabajo, siendo la primera en tomar la iniciativa y en arrimar el hombro. Debe actuar como un modelo a seguir por el resto del equipo.

Cuando existe un liderazgo compartido es muy importante que exista una excelente coordinación y cooperación. Dos o más personas cuando lideran un proyecto, ninguna debe eclipsar a la otra. El objetivo debe ser buscar la complementariedad y poner al servicio de la causa, del proyecto, lo mejor que cada persona sabe hacer. Cuando el resto del equipo observa esta armonía entre dos líderes, colaboran con mayor confianza, sintiendo que se encuentran en buenas manos.

Cuando en un mismo equipo coinciden dos o más personas emprendedoras, una de ella debe adquirir la responsabilidad de coordinar el trabajo entre todos los componentes. Eso no quiere decir que sea más líder que las demás personas que también tienen el rol de emprendedor en el equipo, sino más bien que dirige las acciones del que quizás sea el proyecto que ha nacido según su idea. Y es que la idea solo puede nacer en la mente de una persona para luego, tal vez, ser compartida y mejorada por otros emprendedores.

La gestión del conocimiento en favor del bien del proyecto es una importante habilidad que debe desarrollarse, a modo de metáfora, como la dirección de una orquesta donde todos los instrumentos musicales suenen a su tiempo y perfectamente afinados.

Emprendimiento social

Hoy día y gracias al surgimiento de las plataformas telemáticas de trabajo en red y de comunicación en tiempo real, la labor de coordinar el equipo se ha facilitado en muchos aspectos, principalmente evitando el desplazamiento de los integrantes, donde se ahorra tiempo y dinero, al mismo tiempo que se minimiza el riesgo de accidentes, sobre todo en los viajes con vehículo propio.

Cuando el bien social de un proyecto emprendedor incomoda a los demás

Cuando compartes algo que deseas hacer, tendrás a tu alrededor, a quienes estén convencidos de que lo vas a lograr, y a quienes pensarán que nunca lo conseguirás. Esto no tendría gran importancia si el propósito no fuera otro que hacer el bien social.

La experiencia en la gestión de algunos proyectos sociales ha hecho encontrarme con personas a nivel institucional para las cuales he sido un obstáculo. Personas que defendían aparentemente la misma causa y por tanto pensé que podríamos colaborar. En un proyecto en concreto, que movilizó una parte importante de España, me reuní con la organización social más potente del país en dicho sector. El nivel de nerviosismo alcanzado por los dirigentes de aquella entidad cuando le exponía el proyecto fue tal que me llegó a decir uno de ellos *“cuidado con el mensaje que vais a transmitir a la sociedad”*. Meses después de esta experiencia nos reunimos con otra entidad social, podría decir, que la segunda más relevante, y sucedió algo parecido. Empezaron con muy buenas maneras ofreciéndonos dinero, para finalizar desprestigiando el proyecto al comprobar que no cedíamos ante sus pretensiones. Días después, colaboradores de su

Las claves del éxito

círculo nos escribían para comunicarnos que dejaban de apoyar el proyecto.

Es difícil entender que quienes presumen mediáticamente de ayudar a las personas de un colectivo social y reciben grandes subvenciones y donaciones por ello, no quieren que otros hagan lo mismo. En este caso luchan por tener la exclusividad de ayudar a las personas vulnerables. Es como si te dijeran de algún modo *“no me toques a los pobres que son míos”*.

Evidentemente el emprendimiento social huye de comportamientos como el descrito anteriormente. Si algo deben tener las personas que emprenden socialmente es precisamente solidaridad y generosidad con quienes al igual que ellas, desean hacer el bien social. Por eso en el emprendimiento social no se puede decir que se está haciendo la competencia a otras personas que desean ayudar en la misma medida que lo hace uno mismo. En el emprendimiento social no existe la rivalidad, existe la colaboración y la complementariedad. Todos cabemos y ninguno sobramos.

Nadie nos enseña a vivir

Aprendemos a vivir a través de un proceso de descubrimiento y de las experiencias que vamos teniendo a lo largo del tiempo, las cuales nos enseñan, entre muchas cosas, que debemos cuidar la propia vida. Sobre dicho cuidado podemos pensar al menos en cinco niveles, desde el nivel 1, el más básico, al nivel 5, el de autorrealización personal. Estos niveles, relacionados entre sí, son:

Nivel 1. Cuidado de la alimentación.

Nivel 2. Cuidado físico.

Emprendimiento social

Nivel 3. Cuidado de la inteligencia, cultivando la mente a través de la cultura y de la lectura.

Nivel 4. Cuidado de la espiritualidad y del bienestar emocional.

Nivel 5. Cuidado de la parte prosocial, trabajando la bondad a través del desarrollo de habilidades como la ternura, la amabilidad, la empatía y la compasión.

El nivel 5 en su punto superior desarrolla pensamientos y actitudes compasivas que encuentran en el emprendimiento social, por ejemplo, una oportunidad para su materialización.

El emprendimiento en beneficio de la sociedad está vinculado directamente con el compromiso y la justicia social

Si no estás comprometido con la sociedad difícilmente te nazca una idea en favor de la misma. Este compromiso está vinculado con la historia de vida personal y culturalmente vivida. Por circunstancias y necesidades hay personas y culturas más comprometidas con la sociedad y más próximas a emprender socialmente, como es el caso de las personas que viven en gran parte de Latinoamérica, donde hay más emprendimiento social que en España.

El valor que a la justicia social le concedan las personas condiciona de igual modo la implicación con las causas sociales. En este sentido la persona que emprende socialmente desarrolla una cierta rebeldía contra el sistema generador de injusticias con el propósito de compensar a los colectivos y las personas que sufren dicha violencia. Las guerras que asolan el mundo, en especial, la de la Franja de Gaza, así como la hambruna en países africanos y

Las claves del éxito

asiáticos, la escasez de agua, o la dificultad para acceder a una vivienda digna y a una educación gratuita y de calidad, son algunos de los motivos que convierten al emprendimiento social en una joya de importante valor.

También la acción emprendedora puede estar enfocada en el bienestar de los animales y de la naturaleza. El cuidado del planeta supone una gran oportunidad para el emprendimiento social, en un momento donde la ciencia demuestra que el recalentamiento es una realidad y que las generaciones venideras están seriamente amenazadas.

Cooperación al desarrollo y emprendimiento social

La acción de emprender socialmente no se encuentra limitada ni a colectivos ni a ámbitos concretos. Se pueden desarrollar proyectos emprendedores con cualquier grupo de personas en cualquier lugar del mundo. Al igual que los profesionales contratados por cuenta ajena en organizaciones no gubernamentales y los voluntarios, las personas que emprenden socialmente pueden generar ideas para ser materializadas con poblaciones de otros países.

Aunque la cooperación internacional para el desarrollo como tal se entienda desde una estructura organizativa, administrativa y política muy concreta, se puede decir que el simple hecho de emprender socialmente en otros países también constituye una labor de cooperación al desarrollo, ya que la acción en sí lo delimita de tal manera. Otra cuestión bien distinta será la fuente de financiación.

Durante diez años he tenido la suerte de desarrollar diversos proyectos de emprendimiento social en el norte de Marruecos sobre los que escribiré en la segunda parte del libro. No obstante, adelantaré

Emprendimiento social

que supone un extra de dificultad emprender en otro país, pues se desconocen las tradiciones, no se dispone de muchos contactos personales e institucionales y en el caso de Marruecos, por ejemplo, se habla otra lengua, aunque en el norte, como vestigio del Protectorado español, se habla bastante la lengua española. Además, hay que sumarle las trabas administrativas que se suelen poner a los extranjeros con la finalidad de obtener algún rédito económico.

No es lo mismo un proyecto social que un proyecto de emprendimiento social

Aunque puede parecer lo mismo, debemos diferenciar un proyecto social de un proyecto de emprendimiento social. En este sentido, todo proyecto de emprendimiento social es por sí mismo un proyecto social, pero, por el contrario, todo proyecto social no es necesariamente un proyecto de emprendimiento social. Mientras que ambos comparten el objetivo de mejorar la vida de las personas y de las comunidades, la diferencia se encuentra en el enfoque de las personas o entidades que desarrollan un proyecto u otro.

Para que el proyecto se considere verdaderamente emprendedor debe existir una acción emprendedora, que se concreta básicamente en que la iniciativa sea impulsada por las personas al margen de lo establecido en los planes estratégicos que materializan las políticas públicas. Es decir, no es lo mismo que la administración ejecute un plan de construcción de viviendas para familias vulnerables, que dicha construcción de viviendas se realice a través de un proyecto impulsado por un grupo de personas que ha gestionado la financiación necesaria.

Las claves del éxito

El emprendimiento social debe generar...

Valor social

Sería contradictorio que el valor del emprendimiento social no fuera igualmente social. Pero ¿qué se entiende realmente por social? Esta es una pregunta que nos debemos hacer para saber si, realmente, nuestros proyectos son de emprendimiento con enfoque social. Como ya hemos dicho en alguna ocasión, se considera que algo es social cuando tiene como principal objetivo el bienestar de las personas.

Estabilidad financiera

Un proyecto emprendedor no puede depender exclusivamente de una donación o subvención inicial. Ello está muy bien para lanzar la iniciativa, pero se deben buscar acciones financiadoras que permitan la estabilidad a lo largo del tiempo. No son pocos los proyectos que finalizan una vez se ha agotado la financiación inicial. No obstante, no todos los proyectos de emprendimiento social deben continuar a lo largo del tiempo, pues existen proyectos de duración determinada.

Innovación

Para hablar de emprendimiento, necesariamente hay que hablar de innovación. O lo que es lo mismo, no se puede emprender sin innovar. A lo contrario podemos llamarle acciones replicadoras de lo ya existente. El espíritu emprendedor implica siempre mejorar lo existente, aunque dicha mejora sea mínima. Ya sabemos que innovar no es simplemente cambiar, por lo que, todo cambio no supone una innovación, pero toda innovación sí genera un cambio.

Emprendimiento social

Participación comunitaria

Si en un proyecto emprendedor no se cuenta con la participación de la comunidad social, podemos proyectar el propio bien sobre los demás corriendo el riesgo de que no se sientan identificados con el mismo. Además, las acciones que se construyen teniendo en cuenta la perspectiva de los diferentes sectores comunitarios, gozan de mejor salud con el paso del tiempo.

El producto, como bien final, no debe tener siempre un objetivo social

En un proyecto de emprendimiento social no es necesario que el producto, como bien final, tenga siempre un objetivo social, pues pueden tener dicho objetivo tanto el proceso de producción como parte de las ganancias.

Un ejemplo de lo anterior lo encontramos cuando un producto, en su proceso de elaboración, utiliza materiales que no dañan el medio ambiente, cuenta con empleados con dificultad para acceder al mercado laboral y los beneficios, o parte de ellos, son invertidos en causas sociales.

Evidentemente, cuando tanto el producto, como el proceso de elaboración y las ganancias tienen un objetivo social, estamos hablando entonces, de un gran proyecto de emprendimiento social. En este sentido, el proyecto de emprendimiento social puede abarcar una, dos o tres dimensiones. Esto sucedió, por ejemplo, con los primeros encuentros que realizamos en Marruecos con una asociación de atención a la infancia, en los que durante una semana los niños y los demás participantes (jóvenes y adultos españoles) vivían una experiencia única de convivencia. A la asociación, por otra parte, al

Las claves del éxito

gestionar el alojamiento y la comida de todos, se le abonaba una cantidad económica y, por último, los beneficios de la actividad se reinvertían en los propios jóvenes de Marruecos, a los que tiempo después se les ofreció un programa de formación como alternativa a la migración insegura y que a muchos de ellos les cambió la vida por completo.

El beneficio económico no siempre debe ser directo

El beneficio económico generado a través del emprendimiento puede ser directo o indirecto. Determinados productos que, no generan beneficios directos, sirven de trampolín hacia otros que sí lo generan. Por ejemplo, en una ocasión, regalé en un congreso al que asistí, varias decenas de ejemplares de un libro que había publicado y que previamente compré a la editorial. Uno de esos libros llegó a buenas manos y semanas después me ofrecieron desde una entidad social impartir un curso de formación a sus educadores sobre el contenido del libro. Con lo que respecta solo al plano económico, y sin considerar la satisfacción que produce ver como otros profesionales valoran el trabajo personal, con los beneficios de aquel curso pude abonar la tirada de quinientos ejemplares que había comprado.

Cuando productos sin perfil social financian productos sociales

No todos los productos o proyectos de emprendimiento social se financian a sí mismos, sino que es necesario buscar la financiación en la red que se establece entre ellos y que produce retroalimentación.

Hay productos que, aunque no son de perfil social, generan importantes beneficios económicos que sirven para financiar otros

Emprendimiento social

productos que sí son sociales. Por ejemplo, las acciones formativas son productos, que cuando tienen un enfoque innovador y gozan de buen marketing, generan interesantes ingresos. Quizás el mejor formato sea el del congreso y, sobre todo, en modalidad online.

A través del capital económico generado por los diferentes congresos organizados durante años, hemos podido financiar los proyectos y las acciones puntuales de nuestras organizaciones sociales. En la actualidad la financiación con la que contamos procede exclusivamente de la retribución económica obtenida por la impartición de acciones formativas, mayormente en modalidad online y en formato congreso.

Lo que hace el bien no siempre es social

Se debe diferenciar qué es un producto o proyecto emprendedor con perfil social de aquel otro que simplemente hace el bien, pero que no se puede considerar social porque las personas que reciben dicho bien pagan por ello de manera directa, inmediata y en efectivo. Podemos poner el ejemplo de un buen médico cirujano que a través de su clínica privada realiza importantes intervenciones con las que salva muchas vidas. Sin lugar a duda, este bien que genera el profesional de la cirugía a tantas personas, no se puede considerar un bien social si, por realizar dicho trabajo, cobra un importe económico a los pacientes que interviene. Esta misma acción se tornaría en bien social si, por ejemplo, las intervenciones las realizara el cirujano voluntariamente a través de un proyecto de cooperación internacional.

Las claves del éxito

La persona que emprende socialmente goza de mayor vida profesional

La persona que emprende socialmente tiene mayor vida profesional que otros emprendedores porque, ante momentos de dificultades, la satisfacción de saber que lo que hace impacta en otras personas, le supone un importante aliciente.

Y es que el emprendimiento social, como ya dijimos, representa un estilo de vida. Supone una dosis de dopamina para quienes creen en la justicia social y en la igualdad de oportunidades. Por eso, quien emprende socialmente, al no tener como principal objetivo el bien económico, siempre va a ser mucho más resiliente que quien puede dedicarse a otro oficio para ganarse la vida.

La persona que emprende socialmente difícilmente abandonará dicho oficio. Aunque pase por diferentes etapas a lo largo de la vida, siempre el instinto será buscar fórmulas con las que reinventarse. Los problemas sociales se convierten en retos a los que debe ofrecer respuestas eficientes, viables y sostenibles en la medida de lo posible.

Para tener una gran idea hay que enamorarse del problema

Siguiendo el hilo del apartado anterior, cuando la persona que emprende socialmente se encuentra entregada a la causa, es difícil que abandone la misma sin haber explorado múltiples alternativas.

Los emprendedores sociales suelen tener siempre varios problemas en mente, a los que tratan de darles respuesta a lo largo del tiempo. Muchas veces un mismo problema se aborda en diferentes momentos con el paso de los años. Quien emprende sabe que, cuando un proyecto o una idea no tiene éxito, es porque no ha llegado

Emprendimiento social

su momento. Las ideas necesitan madurar, porque, además, los contextos sociales son dinámicos. Es decir, la necesidad de adquirir o beneficiarse de un determinado producto social puede cambiar de la nada al todo, y viceversa, con el paso del tiempo.

Es más importante la causa que el proyecto (la idea). El peligro de enamorarte de la idea es que, si no es una buena, y no sirve para resolver el problema, puede costar mucho abandonarla. Sin embargo, si te enamoras del problema (de la causa), buscarás continuamente las mejores ideas para solucionarlo (del Cerro, 2020).

Como dice Ma (2020) las ideas y la creatividad empiezan con la intención. Si quieres algo y le pones pasión, con el tiempo encontrarás la oportunidad. Ramírez (2018) dice también que emprender se trata de encontrar tu pasión. Eso que podrías hacer, aunque no te pagaran o, que harías, aunque te tocara pagar.

No hay edad establecida para iniciarse en el emprendimiento

Para emprender, ya sea de manera tradicional o con enfoque social, no existe una edad determinada. Los momentos, el conocimiento y las experiencias de vida, son los tres factores que van a condicionar la iniciación de un proyecto o acción emprendedora.

Otra de las cuestiones principales a la hora de emprender se encuentra en la situación económica de la persona que emprende, pues no es lo mismo tener una estabilidad financiera que no presione y que deje fluir los proyectos, que tener la necesidad de vivir exclusivamente del beneficio económico que generen.

Se puede decir que en el emprendimiento en general, y particularmente en el de proyección social, ni nunca es pronto ni nunca

Las claves del éxito

es tarde para materializar las ideas. También es cierto que hay personas que necesitan más tiempo para tomar la decisión y otras más arriesgadas que se lanzan rápidamente.

Las ideas y los proyectos son de quienes los crean

Uno de los principales aprendizajes obtenidos con el paso del tiempo ha sido ser consciente de que a nadie le importa más un proyecto que a la propia persona creadora. Al final, siempre se queda quien creó originalmente la idea.

Y es que a lo largo de los años muchas han sido las personas colaboradoras con las que he compartido proyectos, ideas, sueños, pero siempre al final me he dado cuenta de que el mejor compañero de viaje es uno mismo.

Quien crea la idea e impulsa el proyecto debe saber que el ciclo puede ser más largo, o más corto, pero tarde o temprano llega a su fin. Las personas colaboradoras hacen su vida y esto es algo natural que a nadie debería sorprender.

He tenido la suerte de tener proyectos duraderos, tanto como una década, en los que han colaborado mucha gente a través de diferentes etapas. Al final recuerdas lo que cada persona aportó y te sientes agradecido por haberlas encontrado en tu camino. Cada una de las aportaciones que hicieron ayudaron a desarrollar las ideas, y aunque algunas fueron más acertadas que otras, todas, en definitiva, formaron parte de la vida de los proyectos.

Emprendimiento social

Cuando los momentos difíciles hacen replantearse lo que haces

Muchos son los momentos en los que una persona emprendedora posiblemente se replantee lo que hace. A veces con el afán de mejorar y otras con la duda de la utilidad. ¿Sirve de algo esto que hago? ¿Merece la pena tanto esfuerzo? Son algunas de las preguntas que suelen hacerse quienes en muchas ocasiones se encuentran saturados, solos y sin apenas financiación.

Como dijimos ya, la resiliencia es una de las principales características de las personas emprendedoras y, es por ello, que suelen sobrevivir, reinventarse, renacer de las cenizas como el Ave Fénix.

A lo largo de mi trayectoria emprendedora ha habido algún momento en el que verdaderamente me he planteado continuar con un determinado proyecto. Me he cuestionado si era justo el precio personal que estaba pagando por seguir adelante, pero siempre he tenido la suerte de encontrar rápidamente la respuesta recordando situaciones de felicidad con las personas beneficiadas de las acciones. Y es que determinadas vivencias son el mejor combustible que se puede tener para seguir emprendiendo con enfoque social. Y como dice Ma (2020): *“en el camino hacia el éxito las personas exitosas no se quejan ni se lamentan”*.

La paciencia de quien emprende socialmente

Quien emprenda socialmente ha de tener como cualidad muy importante ser una persona paciente. Empezar no es abrir un negocio sin más. Empezar supone generar una estrategia que requiere necesariamente cubrir un proceso.

Las claves del éxito

Lo primero que hay que hacer es algo útil y el dinero vendrá después. No podemos obsesionarnos desde el principio con ganar dinero. Siempre que las cosas se hagan bien, el dinero vendrá solo.

Hay proyectos o acciones puntuales que incluso no van a generar gran capital económico, pero pueden ser el gran elemento de marketing social con el que abrir otras puertas dentro de la empresa emprendedora. Un ejemplo lo encontramos en esas charlas que se organizan para promocionar productos y en las que hacen regalos a los asistentes invitados. Aunque solo una pequeña parte de dichos asistentes compre el producto, se habrá cubierto el importe de todos los regalos, además de generar con la venta las correspondientes ganancias.

Etapas del proceso de emprendimiento social

El proceso en cualquier proyecto de emprendimiento social presenta una serie de etapas que la persona emprendedora debe conocer. Aunque la primera de ellas se supone que forma parte del espíritu emprendedor, es recomendable recordarla para que quienes se inicien en esta aventura tengan bien claro que, solo se puede emprender, cuando se tiene conciencia de lo que supone el emprendimiento. Las etapas son las siguientes:

1ª. Adquisición de conciencia emprendedora

Como ya se ha dicho anteriormente, la conciencia emprendedora se adquiere desde el principio y, aunque se puede ir mejorando con el paso del tiempo a través de las diferentes experiencias, es algo con lo que se cuenta al iniciar el proceso. La persona que emprende debe interiorizar la cultura propia del emprendimiento social lo antes posible.

Emprendimiento social

2ª. Realización de un diagnóstico adecuado

Emprender y, sobre todo, con enfoque social, requiere de un diagnóstico lo más acertado posible. Sobre esto, por haber comentado en anteriores apartados, deteniéndonos en técnicas de evaluación inicial, no vamos a incidir más, pero si debemos recordar que un proyecto sin diagnóstico posiblemente no resuelva los problemas reales.

3ª. Diseño de una idea emprendedora

Para diseñar una idea de emprendimiento social se requiere inspiración y conocimiento. Por lo tanto, cuánto más formación se tenga sobre creatividad, innovación, emprendimiento y desarrollo de acciones sociales, será mucho mejor.

4ª. Promoción y financiación de la idea

Una de las etapas más relevantes en todo el proceso es la que hace referencia a la búsqueda de estrategias con las que lograr los recursos necesarios para sustentar el proyecto. En este sentido, también es conveniente tener un cierto conocimiento sobre economía, fiscalidad, marketing y publicidad.

Además de lo anterior, la credibilidad profesional de la persona emprendedora constituye una ventaja importante en la promoción del producto. Dicha credibilidad se gana con el tiempo a través de la rigurosidad en el trabajo.

5ª. Desarrollo de la idea

La idea, o el proyecto que desarrolla dicha idea, se puede llevar a cabo a través de diversas estructuras organizacionales y fiscales, como son

Las claves del éxito

la empresa, la cooperativa social o la organización sin ánimo de lucro, por ejemplo. Cada una de ellas presenta unas determinadas características que, en función de las necesidades del proyecto y de la persona emprendedora, las harán más o menos afines.

6ª. Evaluación continua y final del proyecto

Todo proceso invita a un aprendizaje continuo a lo largo del mismo directamente vinculado con la capacidad de adaptación. Recuerdo que hace una década, cuando estaba trabajando en la implementación de uno de mis proyectos más importantes, un colaborador me dijo que la mayoría de los proyectos fracasaban por no ser capaces de adaptarse ante los diferentes obstáculos que surgen en el camino. Aquello me lo tomé como un consejo y siempre que ha surgido algún problema, que han sido muchos a lo largo de los años, he tratado de verlo como algo natural, buscándoles alternativas de solución.

Al final de todo proceso y de cara a una posible replica, o como aprendizaje útil para otros proyectos, se debe realizar una evaluación final dándole respuesta a diferentes indicadores. En toda evaluación es conveniente contar con todas las personas implicadas, pues mirar una misma realidad desde diferentes perspectivas, enriquece sin duda, las propuestas sociales.

Un proyecto emprendedor con éxito continua con otras personas

Un proyecto emprendedor con éxito es aquel que, con el tiempo, continúa siendo desarrollado por otras personas competentes diferentes a quienes lo impulsaron en su origen. Lo ideal es que

Emprendimiento social

cualquier proyecto emprendedor sea sostenible en el tiempo, aunque no se le resta valor si no lo es.

Cuando un proyecto logra el relevo generacional se puede decir que ha dejado huella en la población donde se ha desarrollado. Ha conseguido que las personas implicadas se sientan identificadas con el mismo, siendo esto una de las mayores dificultades que presentan hoy día las acciones sociales: crear sentimiento de pertenencia.

Los proyectos deben relacionarse entre sí

Los proyectos de una misma persona emprendedora no deben desarrollarse de manera aislada, separada, independientes los unos de los otros. Los proyectos cuando se relacionan y son interdependientes se nutren entre sí, se fortalecen y se multiplican, porque de dos proyectos relacionados existe una alta probabilidad para que nazca uno nuevo.

La persona que emprende socialmente debe tener una visión amplia para que todas las acciones creadas tengan gran posibilidad de estar interconectadas. En una sociedad compleja como es la nuestra, problemas diferentes pueden ser resueltos a través de una misma estrategia, y a su vez, diferentes estrategias pueden contribuir a la resolución de un mismo problema.

Colaboración entre emprendedores sociales y empresas

El mundo del emprendimiento social constituye una gran oportunidad para la mejora del área social de las empresas, pudiendo contribuir, por un lado, a la creación de productos con enfoque social y por otro, al desarrollo de la responsabilidad social corporativa, conocida por sus siglas de RSC.

Las claves del éxito

El sector social más importante es el privado. En España hay casi tres millones de empleados públicos y 3,25 millones de empresas (INE, 2024). El resto hasta los veintiún millones pertenecen al sector privado. Hay un empleado público por cada empresa y por cada seis empleados del sector privado. Este dato pone de relieve la fuerza que tiene la empresa privada en España y en todo el mundo (Bankinter, 2024).

Se puede generar una perfecta sinergia entre empresas y emprendedores sociales. Por un lado, la empresa dispone de personas preparadas y con sensibilidad social para crear nuevos productos y ser socialmente más responsable. Y por otro, los emprendedores tienen la ocasión de que las empresas puedan interesarse por sus productos y vivir de ello.

Cada vez los consumidores están más concienciados a la hora de comprar los productos, para que los mismos no perjudiquen la salud, no contaminen y no pongan en riesgo, durante su producción, el bienestar de los trabajadores. Igualmente, los empleados también son críticos con las prácticas poco responsables de las empresas donde trabajan.

Algunos datos de interés sobre emprendimiento

En este apartado vamos a compartir algunos de los datos más relevantes sobre emprendimiento, con la intención de contextualizar lo máximo posible la acción de emprender.

La Bolsa de Wall Street clasificó a los diez países siguientes como los más emprendedores del mundo en 2023:

Emprendimiento social

1. Japón
2. Alemania
3. Estados Unidos
4. Reino Unido
5. Corea del Sur
6. Canadá
7. Suiza
8. Singapur
9. China
10. Suecia

Los factores que contribuyen al éxito del emprendimiento en estos países se piensan que son fundamentalmente tener un mayor enfoque en la sostenibilidad y una mayor colaboración internacional. Igualmente aporta a dicho éxito disponer de una educación emprendedora, un buen acceso a la financiación y una infraestructura tecnológica adecuada.

Un dato interesante con respecto a la edad lo encontramos en el contexto mexicano. De acuerdo con la Asociación Mexicana de Emprendedores el 35% de los emprendedores tienen entre 26 y 35 años y el 58% de ellos tienen una licenciatura (ASEM Blog, 2023). Por lo tanto, el emprender ya es una opción real para los estudiantes y para los egresados.

En España, por ejemplo, por cada hombre emprendiendo en actividades de alta intensidad innovadora hay 0,36 mujeres en la misma situación (73000 hombres y 26000 mujeres) (Closingap, 2024). A este respecto, en una investigación realizada con estudiantes universitarios españoles, Lozano (2014) establece que, en las diferencias por sexo, la intención emprendedora es considerada como

Las claves del éxito

más favorable por los hombres que por las mujeres. En el mismo estudio las mujeres dan mayor importancia a los recursos necesarios para emprender. Los motivos que resultan significativamente diferentes son: éxito personal, evitar trabajo rutinario y libertad en el trabajo. Emprender por éxito personal es por tanto un motivo de mayor consideración en las mujeres. Mientras que la motivación de emprender por evitar trabajo rutinario y por tener mayor libertad en el mismo, es mayor en varones.

En 2024, uno de cada ocho universitarios, pensaron emprender en los próximos tres años, uno de cada doce lo hizo y uno de cada once está a cargo de iniciativas de más de tres años y medio de vida. Estas tasas de emprendimiento superan a las de los emprendedores con menor nivel educativo, y a las tasas medias de actividad emprendedora de la población (Informe Gem España, 2025). Según el citado informe, los últimos tres años los extranjeros residentes en España han emprendido el doble que los españoles, convirtiéndose en los causantes del aumento de la actividad emprendedora en dicho país.

Los mayores emprendedores sociales del mundo

Las siguientes personas son consideradas los mayores emprendedores sociales del mundo, pues gracias al enorme tesón que han puesto han generado soluciones a los problemas del planeta cuando apenas se hablaba de emprendimiento social.

Emprendimiento social

Bill Drayton

Creador de *Ashoka*, una asociación que ha dotado de financiación inicial, servicios de apoyo profesional y acceso a su red global a más de tres mil líderes emprendedores en más de setenta países.

Una de sus frases más celebre es: *"Los emprendedores sociales no se contentan solo con dar un pez o enseñar a pescar. No descansarán hasta que hayan revolucionado la industria pesquera"*.



Ideas imprescindibles. *Bill Drayton*. [Formato digital].

<https://www.ideasimprescindibles.es/mundo-puede-cambiar-mundo-bill-drayton>

Muhammad Yunus

Se le considera “el banquero de los pobres” y es el inventor de los microcréditos (créditos flexibles con intereses bajos y sin avales) para personas sin recursos.

Las claves del éxito

Dice este emprendedor que: *“La pobreza no es una condición natural de los seres humanos, es una imposición artificial”.*



University College Oxford (2022). *Muhammad Yunus*. [Formato digital].
<https://www.univ.ox.ac.uk/news/professor-muhammad-yunus-podcast>

Blake Mycoskie

Propietario de la empresa *La bombilla se enciende*: TOMS Shoes. Este innovador negocio ha triunfado con una idea sencilla: donar un par de zapatos a las personas que los necesitan por cada par que se ha comprado.

Él piensa que: *“Si organizas tu vida en torno a tu pasión, podrás convertir tu pasión en tu historia y convertir tu historia en algo más grande, algo que importe”.*

Emprendimiento social



Inc (2014). *Blake Mycoskie*. [Formato digital].

<https://www.inc.com/magazine/201412/scott-gerber/blake-mycoskie.html>

Scott Harrison

A través de la Asociación *Water*, que él fundó, ha dado acceso a agua limpia a ocho millones de personas en todo el mundo, además de otros logros.

Su filosofía de vida se resume en la frase que dice: “*Debería ser genial dar. Debería ser genial ser generoso. Debería ser genial decir sí a ayudar*” (Momentum, 2022).

Las claves del éxito



CNBC (2018). *Scott Harrison*. [Formato digital].

<https://www.cnn.com/2018/03/22/how-scott-harrison-founded-charity-water.html>

Carlota Pi

Co-fundadora de la comercializadora de energía verde *Holaluz* que cuenta ya con más de 205.000 clientes en España. Una compañía que ha cambiado el sector con total transparencia y con la energía verde por bandera. Ha creado estabilidad y ahorro con precios fijos, convirtiendo a sus clientes en dueños reales de su energía (El bien social, 2022).

Carlota sueña en: “*Cambiar el mundo en cómo se consume la energía*” (Álvarez, 2023).

Emprendimiento social



Expansión (2019). *Carlota Pi*. [Formato digital].

https://www.expansion.com/fueradeserie/personajes/album/2019/07/26/5d382987468aebdc218b45cd_9.html

Mallika Dutt

Fundadora de Breakthrough, una organización de derechos humanos dedicada a hacer inaceptable la violencia contra las mujeres. Combina el poder de la sabiduría antigua y las prácticas espirituales con las tecnologías y la narración contemporáneas (El bien social, 2022).

Mallika dijo: *“Mi vida dependería de lo que pudiera darme mi futuro marido, pero tenía claro que quería escribir mi propio destino”* (Ramírez, 2013).

Las claves del éxito



Hewlett Foundation (2022). *Mallika Dutt*. [Formato digital].

<https://hewlett.org/newsroom/hewlett-nombra-a-mallika-dutt-como-directora-del-programa-de-equidad-de-genero-y-gobernanza>

Shiza Shahid

Activista pakistaní y co-fundadora de la Fundación Malala. Comenzó su carrera en el activismo desde que era una adolescente, motivada por trabajar en pro de la comunidad infantil de su región, siendo allí donde conoció a Malala. Su meta es brindar espacios y oportunidades para que niñas del todo el mundo tengan acceso a la educación (El bien social, 2022).

En una de sus conferencias en Monterrey, Shiza dijo: *“Mientras veía a Malala subiendo al podio a recibir el Premio Nobel de la Paz, con 17 años y orgullosamente usando el pañuelo en la cabeza, sabía que habíamos derribado los estereotipos sobre la forma en la que se percibía la valentía, y lo que las niñas pueden lograr”* (Mariano, 2019).

Emprendimiento social



University of St. Thomas. (2015). *Shiza Shahid*. [Formato digital].
<https://news.stthomas.edu/malala-fund-co-founder-shiza-shahid-speak-april-7>

Las claves del éxito

Ley de apoyo a las personas emprendedoras

La Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, aporta desde hace doce años el marco legal, a través del cual, invita a la población española a cambiar la mentalidad para valorar más la actividad emprendedora y la asunción de riesgos. Dice la ley que la piedra angular para que este cambio tenga lugar es, sin duda, el sistema educativo.

En el Capítulo I “Educación en emprendimiento” dice la Ley que:

Para fomentar la cultura del emprendimiento resulta necesario prestar especial atención a las enseñanzas universitarias, de modo que las universidades lleven a cabo tareas de información y asesoramiento para que los estudiantes se inicien en el emprendimiento.

A efectos de promover a través del sistema educativo la cultura del emprendimiento es esencial que el profesorado reúna las competencias y habilidades necesarias para cumplir de forma eficaz tal objetivo. A tal efecto, se contemplan medidas que inciden tanto sobre la formación inicial, como sobre la formación permanente del profesorado, siempre en colaboración con las Comunidades Autónomas.

Lo anterior viene especificado en los artículos 4, 5 y 6 de la ley, que dicen:

Artículo 4. El emprendimiento en la enseñanza primaria y secundaria.

1. Los currículos de Educación Primaria, Secundaria Obligatoria, Bachillerato y Formación Profesional incorporarán

Emprendimiento social

objetivos, competencias, contenidos y criterios de evaluación de la formación orientados al desarrollo y afianzamiento del espíritu emprendedor, a la adquisición de competencias para la creación y desarrollo de los diversos modelos de empresas y al fomento de la igualdad de oportunidades y del respeto al emprendedor y al empresario, así como a la ética empresarial.

2. Las Administraciones educativas fomentarán las medidas para que el alumnado participe en actividades que le permita afianzar el espíritu emprendedor y la iniciativa empresarial a partir de aptitudes como la creatividad, la iniciativa, el trabajo en equipo, la confianza en uno mismo y el sentido crítico.

Artículo 5. El emprendimiento en las enseñanzas universitarias.

1. Se promoverán las iniciativas de emprendimiento universitario para acercar a los jóvenes universitarios al mundo empresarial.

2. Las universidades fomentarán la iniciación de proyectos empresariales, facilitando información y ayuda a los estudiantes, así como promoviendo encuentros con emprendedores.

Artículo 6. Formación del profesorado en materia de emprendimiento.

1. El personal docente que imparte las enseñanzas que integran el sistema educativo deberá adquirir las competencias y habilidades relativas al emprendimiento, la iniciativa empresarial, la igualdad de oportunidades en el entorno empresarial, y la creación y desarrollo de empresas, a través

Las claves del éxito

de la formación inicial o de la formación permanente del profesorado.

2. El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, en colaboración con las Comunidades Autónomas, promoverá que los programas de formación permanente del profesorado incluyan contenidos referidos al emprendimiento, la iniciativa empresarial y la creación y desarrollo de empresas.

Como se puede apreciar en el articulado expuesto, en España existe una base legal que motiva y ampara la acción emprendedora y le confiere al sistema educativo, con la formación previa de los maestros y profesores en la universidad, la responsabilidad para crear la cultura y desarrollar la competencia.

El emprendimiento social en tiempos de policrisis planetaria

En los tiempos que corren el planeta presenta múltiples desafíos que, de algún modo, nos pone a prueba a sus habitantes sobre la capacidad de rectificación o de compensación que tenemos. La humanidad debe (debemos) plantearse qué desea hacer con el futuro del mundo, o, mejor dicho, se debe preguntar si el mundo tiene futuro.

¿Nos preguntamos y les preguntamos, por ejemplo, a los niños y a las niñas en la escuela cuál es el sentido de la vida? ¿Cuál es nuestra misión como seres humanos? Quizás estas preguntas, formuladas desde bien pequeños, ayuden a construir un mundo mejor donde todos tengamos cabida.

Internet es la gran revolución social de todos los tiempos. ¿Por qué en un mundo en el que estamos tan conectados y en el que se tiene toda la información necesaria para cualquier cosa que queramos

Emprendimiento social

desarrollar, cada vez existen más desigualdades e injusticias? Estamos haciendo un mal uso de los avances tecnológicos, pero las personas que emprenden socialmente tienen la oportunidad de revertir la situación y transformar la realidad, redirigiendo el camino hacia la solidaridad, la paz, la justicia y la compasión.

La inteligencia artificial es otro gran desafío que se nos presenta en el emprendimiento social y al que debemos darle una respuesta lo más “inteligente” posible. En 2024 la IA se percibe como un factor decisivo para la viabilidad futura de las iniciativas emprendedoras, pero todavía es algo poco definido en la operativa de las empresas y las expectativas de los clientes (Informe Gem España, 2025).

Las personas que emprenden socialmente tienen el poder de cambiar el mundo. Pueden impactar con sus acciones en muchas otras personas y comunidades, siendo portadoras de luz y esperanza. La revolución que necesita el planeta tiene nombre de *emprendimiento social*.

SEGUNDA PARTE

IDEAS EMPRENDEDORAS CON ÉXITO

En esta segunda parte del libro voy a tratar de narrar de la forma más cercana posible quince ideas y experiencias que a lo largo de diecisiete años he tenido, y que puedo considerar, desde la más profunda crítica personal, que han resultado exitosas. Del mismo modo, habré experimentado aproximadamente el mismo número de fracasos, si hago un recorrido por aquellos proyectos o acciones puntuales que, tras su diseño, no tuvieron demanda.

La narración la haré siguiendo un orden cronológico de las acciones, desde el año 2009 hasta el 2025, año en el que este libro sale a la luz.

Antes de empezar deseo aclarar que el concepto “ideas”, al que alude la segunda parte de esta publicación, abarca proyectos y acciones con duración distinta, diferentes y a la vez complementarias.

Edición de libros

Recuerdo que empezaba el año 2009 y tras la organización de un congreso el año anterior, tenía pensado realizar alguna publicación con las aportaciones de un reducido grupo de expertos a quienes invité a participar como ponentes. La mayoría de aquel grupo de autores eran personas muy reconocidas en el tema que se abordaba y para mí suponía una gran oportunidad poder coordinar una publicación con expertos en la materia.

Como segunda parte de la estrategia, aumenté aquel grupo de autores contactando con otros expertos que no habían participado en el congreso del cual surgieron los primeros textos de la publicación. Aquellas nuevas invitaciones las hacía mencionando que ya participaban en el libro otros autores referentes, sirviéndome ello como medio de atracción o enganche.

Para completar el libro me faltaba invitar a alguien reconocida también en el tema para que escribiera el prólogo. Considerando a todos los autores que ya participaban en la publicación aposté por contactar con una persona que en aquel momento era muy conocida y tras realizar la correspondiente invitación, conseguí mi propósito.

El borrador de aquel libro, en el cual yo también aportaba un capítulo, ya estaba completo y empezaba la segunda fase que consistía en encontrar una editorial que lo quisiera publicar. En aquel momento una de las editoriales me pedía una cantidad de dinero muy elevada para mí y que me suponía un importante esfuerzo conseguirla. La sorpresa fue que aquel importe, además de cubrir los gastos propios de edición y difusión, incluía la compra de quinientos

Emprendimiento social

ejemplares que la editorial me enviaría a mi domicilio. Fue entonces cuando en aquella dificultad económica vi una oportunidad de negocio.

Al principio pensé que si yo vendía los libros podía recuperar el dinero invertido. Es importante aclarar que aquella publicación no la hice con intención de ganar dinero, pues era consciente que por la temática abordada el posible público interesado era limitado. Tan solo pude vender algunos de los ejemplares, mientras que otros los regalé para promocionar mi trabajo. Aún así, me seguían quedando muchos ejemplares con los que sabía que algo tenía que hacer antes de dejarlos almacenados.

Tras algunas semanas me surgió la idea de cómo poderle dar salida a aquellos ejemplares. Más que darle salida a los mismos, se me ocurrió una forma de utilizar el libro para promocionar una acción formativa sobre aquel tema. Dicha idea o proyecto lo narro a continuación.

Acciones formativas presenciales en España

Tras haber trabajado algún tiempo con el colectivo de adolescentes migrantes sin referentes familiares, había detectado las necesidades imperiosas de formación que teníamos los profesionales en cuestiones relacionadas con la intervención socioeducativa e intercultural, tanto dentro como fuera de los recursos de acogida. Como el libro que acababa de publicar versaba sobre el colectivo aludido, pensé que quizás sería buena idea diseñar una acción formativa que pudiera ser útil para los profesionales que, en su mayoría, con funciones de educadores, trabajaban en dicho ámbito.

No tardé mucho en armarme de valor y con conocimientos muy limitados, aunque basados en mi experiencia profesional como

Las claves del éxito

educador y director en centros de protección de personas menores de edad, diseñé un programa de contenidos con una metodología muy atractiva. Estaba convencido de que, si algo podía aportar, más allá de los conocimientos, iba a ser la creación de una red de apoyo e intercambio entre colegas que estaban un poco perdidos a nivel profesional. Por eso, pensé en una dinámica de trabajo donde pudiéramos compartir el máximo de experiencias posibles y en ese sentido opté por realizar aquellas formaciones en los albergues de jóvenes que existen en diferentes lugares de España.

La primera de aquellas acciones formativas tuvo lugar en el albergue de jóvenes de la ciudad de Jaén. Elegí dicho lugar porque el apoyo inicial para impartir estas formaciones lo obtuve de mi grupo de investigación de la Universidad de Jaén. Recuerdo como el investigador principal, al solicitarle la colaboración, me dijo que esperaba que todo saliese bien porque no deseaba que dicha iniciativa repercutiera de manera negativa en el grupo de investigación. Tiempo después me felicitó, pues le habían informado de lo bien que funcionaban los cursos que había puesto en marcha, por lo que pude respirar tranquilo.

En noviembre de 2009 tuvo lugar el primer curso, el cual estuvo a punto de suspenderse pues inicialmente no tenía la demanda esperada. Recuerdo que, tras realizar la primera inversión personal a fondo perdido con la reserva del espacio en el mencionado albergue, veía que no llegaba al número mínimo de personas inscritas para cubrir, al menos, los gastos que dicho proyecto generaba. Todo fue cuestión de dos días, pues esperaba que pasara este tiempo para cancelar aquella acción formativa. Con solo cuatro personas inscritas, recibí la inscripción de tres compañeras más que procedían del mismo

Emprendimiento social

lugar de trabajo, y al ver que el grupo aumentaba hasta siete, decidí continuar hacia adelante hasta alcanzar los diecinueve participantes procedentes de diferentes zonas de España como Cataluña, País Vasco, Madrid y Andalucía.

Aquella primera formación fue un encuentro maravilloso. Aunque todos coincidimos en que los contenidos se podían mejorar, se valoró por encima de todo, la generación del espacio como una experiencia terapéutica para los profesionales que desde aquel momento empezamos a construir una red.

Y desde entonces, aquella acción formativa que se creó, sin intención de ir a más, empezó a moverse por diferentes lugares de la geografía española. El siguiente curso fue en Toledo y luego le siguieron Vizcaya, Valencia, Barcelona y Huelva. En siete meses tuvieron lugar seis acciones formativas, casi una al mes. Realmente esto no estaba en mis previsiones tan solo un año atrás. Aquel libro, que entregaba a cada participante en las acciones formativas, me abrió las puertas de una manera impensable, aunque no solo fue el libro lo que convirtió en exitosa la iniciativa, sino el buen ambiente que se creó en aquella red informal de profesionales. Los que asistían a las formaciones se la recomendaban a sus compañeros de trabajo quienes aprovechaban otras ediciones para participar y formar igualmente parte de la experiencia.

Aquellas seis primeras ediciones fueron recogidas en un nuevo libro que publiqué y que también promocioné regalando muchos ejemplares. Al año siguiente continué con la acción formativa, pero con menos demanda que el año anterior, pues el colectivo de profesionales a los que iba dirigida era realmente reducido.

Las claves del éxito

En total fueron diez cursos los que impartí en dos años y múltiples los contactos profesionales que hice. Algunos luego me solicitaban colaboraciones con las entidades sociales en las que trabajaban.

Otro de los beneficios obtenidos a través de aquella experiencia fue la posibilidad que tuve para acceder al campo de estudio de mi tesis doctoral. Para realizar la misma tenía que pasar un cuestionario a los profesionales que trabajan con el colectivo de adolescentes migrantes sin referentes familiares, encontrándome con serias dificultades para identificar y acceder a los centros de protección de menores en las diferentes comunidades autónomas de España. A través de aquellas acciones formativas los profesionales venían donde yo estaba y servían de contacto con otros compañeros que también colaboraron voluntariamente. En total pude acceder a más de trecientos profesionales que le dieron a la muestra de la investigación la representatividad necesaria.

Esta acción formativa constituye la idea o proyecto de emprendimiento que más tiempo lleva conmigo, pues actualmente sigo impartiendo cursos de formación a entidades sociales y administraciones públicas que lo solicitan.

Emprendimiento social

Actividades en Marruecos

Después de haber viajado al norte de Marruecos en dos ocasiones para participar en congresos en la ciudad de Tánger, me invitaron por tercera vez a un congreso sobre infancia en situación de vulnerabilidad en la ciudad de Tetuán. Aunque ya había visitado dicha ciudad en el viaje anterior, fue en el contexto de este congreso cuando descubrí el lugar del planeta donde, cada vez que lo visito, siento emociones difíciles de explicar.

Era abril de 2012 y recuerdo que estaba observando unos *stands*, instalados gracias a que la organización del congreso había facilitado el espacio, cuando me detuve en uno de ellos, atrapada mi atención por un libro sobre menores en situación de calle que una entidad social local había editado como parte de un proyecto. Inmediatamente quise comprarlo, y aunque la persona que estaba en el *stand* me lo quiso regalar, pude convencerla para pagarlo.

Mientras ojeaba aquel libro conversaba con aquella persona que coordinaba una asociación de Tetuán que se dedica a la infancia en contextos de riesgo y que me invitó amablemente a visitar los recursos que tenían en la ciudad. En aquel momento iba acompañado de otras personas y teníamos prisas por viajar, pero le pedí su correo electrónico y le prometí que la visitaría muy pronto para aceptar la invitación de conocer su asociación. Por lo poco que habíamos hablado mi mente empezó a pensar posibles acciones y mientras pasamos el último día en Tánger, no dejé de imaginar posibilidades de colaboración.

Nada más regresar a casa me puse manos a la obra y le escribí un correo a aquella persona que tan amablemente me había atendido. Le propuse visitarles en Tetuán para conocer más sobre la asociación

Las claves del éxito

y sus recursos. Al mes siguiente tuve la ocasión de conocer el trabajo que hacían y las necesidades que tenían. Yo, con el foco puesto en la formación para la intervención socioeducativa con niños, niñas y adolescentes en recursos de acogida en España, propuse una acción formativa en Marruecos donde pudieran contar el trabajo que se hace allí con la infancia y adolescencia en situación vulnerable.

En diciembre de 2012 tuvo lugar el primer encuentro con infancia y adolescencia en contextos de riesgo. A dicho encuentro asistieron treinta personas procedentes de España. Algunos eran profesionales y otros estudiantes, sobre todo, de la titulación de educación social.



Jiménez, A.S. (2012). *Presentación del primer encuentro en Tetuán*. [Formato digital]. Facebook.

<https://www.facebook.com/antonio.jimenez.796/photos>

Emprendimiento social

Aquel encuentro, en el que también compartimos actividades con niños, tuvo tal éxito que a lo largo del año 2013 organizamos cuatro más y durante 2014 uno más. En total fueron 6 encuentros en poco menos de año y medio, a una media de un encuentro cada 3 meses. De aquella experiencia, al igual que ocurrió con las acciones formativas en España, también publicamos un libro que titulamos *“Infancia, cultura y emoción. Un escenario internacional de formación”*.

Con parte de la recaudación obtenida por la organización de aquellos encuentros conseguimos financiar, también en parte, la actividad de la asociación con la que colaboramos. No obstante, después del segundo encuentro me di cuenta, cuando nos despedíamos de los niños, que les quedaba un vacío después de una semana de convivencia y múltiples actividades. Realmente el vacío se nos quedaba a todos. Por eso sabía que algo más debíamos hacer para que aquellos niños no se quedaran desamparados y con el consuelo de quizás volvernos a ver en una nueva ocasión.

A la realización de aquellos encuentros le siguieron campos de trabajo, coloquios, cursos y congresos. A lo largo de diez años más de treinta actividades y casi un millar de personas de diferentes países conocieron de nuestra mano el norte de Marruecos. Muchas fueron las relaciones profesionales establecidas y muchas fueron también las amistades creadas, un enorme capital social imposible de monetizar.

Entre todas las actividades realizadas caben destacar los campos de trabajo que tuvieron lugar en una aldea llamada *Fifi*. Fueron seis hermosas experiencias, entre los veranos de 2017 y 2022, cargadas de un increíble valor humano. En torno a un centenar de personas procedentes de España y tantas otras vecinas de la aldea, pudieron participar en estos campos de trabajo, donde además de colaborar en

Las claves del éxito

tareas de construcción y mantenimiento, compartíamos nuestras culturas y aprendíamos mutuamente.

Aisha, una mujer increíble, nos enseñaba a hacer hornos de barro para cocinar que, con los ingresos generados con la organización de la actividad, donábamos a diferentes núcleos de familias para que lo utilizaran de forma colaborativa.



Jiménez, A.S. (2018). *Aisha construyendo un horno de barro en Fifi*. [Formato digital]. Facebook. <https://www.facebook.com/antonio.jimenez.796/photos>

En una ocasión, mientras construíamos uno de los cuatro hornos donados, recuerdo cómo surgió la necesidad de reactivar una antigua guardería que ya estaba construida, pero que no disponían de recursos para mantenerla. Las madres tenían dificultad para salir a trabajar porque no tenían con quien dejar a sus hijos pequeños. Entonces entre todos los participantes de los campos de trabajo del verano de 2019 y otros colaboradores, logramos apadrinar a treinta

Emprendimiento social

niños y niñas para que durante un curso pudieran asistir a la guardería. Por lo tanto, se limpió y pintó el espacio, se compró material escolar y se pagó a una maestra. Aquel proyecto tenía dos grandes bondades. Por un lado, las madres podían salir a trabajar, y por otro, los niños tenían un espacio donde socializarse y recibir una educación complementaria a la de la familia.

En la emocionante aventura vivida en Marruecos durante una década (diciembre 2012 - junio 2023), además de contar con la colaboración económica de los participantes en las actividades organizadas, también tuvimos importantes donantes que, a nivel personal o corporativo, contribuyeron a financiar las diferentes ideas y proyectos llevados a cabo.

El reconocimiento de las actividades realizadas en Marruecos fue tal que, en algunas universidades españolas, se recomendaba a los profesores y estudiantes participar en las mismas. En este sentido, en Marruecos se han conocido académicos y profesionales de diferentes lugares de España y otros países de Latinoamérica que, han creado redes de colaboración e importantes amistades, que perduran con el paso del tiempo.

Asociación Infancia, Cultura y Educación

Debido al gran éxito de las dos primeras actividades organizadas en Marruecos, y también al importante volumen económico que se estaba generando, empecé a pensar seriamente en la creación de aquella asociación que desde hace tiempo estaba rondando mi cabeza. Ni las gestiones para ponerla en marcha oficialmente, ni el nombre, supuso dificultad. En poco menos de dos meses había nacido la Asociación

Las claves del éxito

Infancia, Cultura y Educación, conocida popularmente por su acrónimo AICE.

AICE es una asociación sin ánimo de lucro y con financiación totalmente privada, no habiendo recibido subvención por parte de la administración pública en sus doce años de existencia. Sus fuentes de financiación han sido donaciones, tanto personales como corporativas, y fundamentalmente, los beneficios procedentes de la organización de actividades. En el presente año 2025 la totalidad de su financiación procederá de los ingresos obtenidos por la impartición de acciones formativas.

AICE además es de las pocas entidades sociales sin ánimo de lucro que puede presumir realmente de su carácter de ONG, que como bien se sabe significa organización no gubernamental. Ya en 2015, en mi libro *“España, un país de niños pobres”*¹ hice una fuerte crítica a las entidades que, denominándose ONG, se financian con recursos de la administración pública que gestionan los diferentes gobiernos locales, autonómicos, estatal y europeo. Decía que cómo se puede considerar no gubernamental lo que está financiado por el gobierno.

La fiscalidad de los ingresos económicos generados por los proyectos emprendedores se gestiona a través de la asociación. Esto no quiere decir que las personas que trabajan en una asociación, incluidas las emprendedoras, no puedan recibir remuneración por su trabajo. El sin ánimo de lucro debe entenderse como que los beneficios de la entidad a final de año, siempre y cuando existan, en vez de repartirse entre los socios, como sucede en las empresas

¹ https://www.cipinfancia.org/images/pdf/Espaa_un_pas_de_nios_pobres.pdf

Emprendimiento social

tradicionales, se destinarán a la financiación de los proyectos de dicha entidad social.

Programa de formación para adolescentes y jóvenes en Marruecos

Un día, tomando un té en una cafetería de Tetuán, conocí a Mohamed, el propietario del negocio. Como sabía español, al igual que muchos tetuaníes, aprovechó la ocasión para hablar con nosotros, teniendo la gentileza de invitarnos al té. De aquella agradable charla nació una cierta amistad y a la siguiente vez que estuvimos en la ciudad regresamos a saludarlo. En aquella ocasión Mohamed nos preguntó si conocíamos a algún español dispuesto a invertir en un terreno que él tenía en la montaña de Tetuán. Cuando mis oídos escucharon aquello le respondí que me gustaría visitar ese terreno lo antes posible, solicitud a la que Mohamed accedió encantado.

Al día siguiente fuimos a la montaña a conocer aquel terreno y mis ojos quedaron maravillados. Desde la montaña se podía divisar todo Tetuán. Si el paisaje era hermoso de día, por la noche, totalmente iluminado, aún lo era más. Desde entonces bauticé aquel lugar como *El Mirador de Tetuán*.

Mi mente emprendedora ya había empezado a trabajar desde hacía tiempo, y tenía claro que el enorme potencial turístico de Marruecos y de la ciudad de Tetuán en concreto, podía ofrecerle a aquellos adolescentes y jóvenes de la asociación con la que colaboramos una oportunidad de inserción en el mundo laboral. Luego tocaría venderle la idea a Mohamed, nuestro socio en Marruecos, lo cual confieso que no fue nada fácil.

Las claves del éxito

La propuesta consistía en hacer de aquel hermoso lugar en la montaña un complejo de turismo rural donde un grupo de jóvenes en contextos de riesgo pudieran trabajar en las diferentes ocupaciones que el negocio requería. Nuestra colaboración consistiría en formarle profesionalmente a su plantilla y en ayudarle a diseñar y promocionar el complejo. Ambas partes no entendíamos nada de turismo, pero yo tenía la intuición de que jugaba a caballo ganador y Mohamed con su hermano Said podían aportar el recurso económico necesario para la construcción del proyecto.

Tiempo después aquel proyecto empezó con la construcción de una primera cabaña piloto a la cual le dimos la estética y la funcionalidad necesaria para que fuera lo suficientemente acogedora. Incluso tuve que colaborar en la construcción del tejado, pues no era muy típico en aquella zona construir casas con tejados y desconocían la técnica. Tras ver que todo marchaba bien se procedió a la construcción de diez cabañas y en el verano de 2014 organizamos dos campos de trabajo en los que colaboraron aproximadamente cincuenta jóvenes procedentes de España. La campaña de promoción del proyecto ya había empezado y las redes sociales se inundaban de fotografías y comentarios.



Jiménez, A.S. (2014). *Ayudando en la construcción del tejado de la cabaña piloto*. [Formato digital]. Facebook.

<https://www.facebook.com/antonio.jimenez.796/photos>

El siguiente paso en aquella fascinante empresa fue iniciar el programa de formación en turismo y restauración de los jóvenes que iban a trabajar en el complejo una vez estuviera terminado. Tuvimos que configurar un grupo de veinte chicos y chicas que procedían de diferentes barrios de la ciudad y especialmente de la zona de la Medina. Tiempo después nos llevamos la sorpresa que los inversores económicos del proyecto no lo entendieron bien, o no lo quisieron entender, y renunciaron a contratar a algunos de aquellos jóvenes que se habían formado para trabajar en el complejo de turismo. Pero aquello, que a primera vista parecía una dificultad, pronto se transformó en una oportunidad y encontramos en restaurantes

Las claves del éxito

internacionales de la ciudad, la colaboración necesaria para que los jóvenes pudieran realizar sus prácticas. Tal fue el éxito, que tras dicho período de prácticas algunos de los jóvenes recibieron propuestas para empezar a trabajar en aquellos restaurantes.



Jiménez, A.S. (2015). *Visita a los participantes del programa de formación*. [Formato digital]. Facebook.

<https://www.facebook.com/antonio.jimenez.796/photos>

Aquel programa se realizó hasta en nueve ediciones y contó con el apoyo de colaboradores de diferentes países que actuaban de padrinos y madrinan de aquellos jóvenes.

Tiempo después el programa de formación fue tan conocido entre el gremio de restauradores de la ciudad, que algunos de los empresarios contactaban directamente con los formadores de referencia para solicitar alumnos de práctica con la intención de

Emprendimiento social

contratarlos al finalizar el período de aprendizaje. Por otro lado, los jóvenes con aquella formación se fueron animando a emprender y creaban sus propios grupos de trabajo para trabajar como camareros en celebraciones.

Tras las primeras ediciones del programa, el mismo se abrió a otros gremios, e incluso eran los propios jóvenes los que proponían lugares de práctica. La propuesta formativa se fue desarrollando tanto que una chica en concreto puso en marcha un negocio de restauración y turismo, contando con ayudas procedentes de un programa de incentivo económico al emprendimiento del propio gobierno marroquí.

La repercusión del programa fue tal que hizo sentarnos en dos ocasiones en Rabat con la dirección general de educación no formal del gobierno de Marruecos para estudiar posibilidades de acreditación oficial. Ello no fue posible porque la metodología de trabajo para lograr tal acreditación era incompatible con la utilizada en el programa y que tan buenos resultados había dado.

Las claves del éxito



Jiménez, A.S. (2015). *Reunión en Rabat con el director de la educación no formal en Marruecos*. [Formato digital]. Facebook.

<https://www.facebook.com/antonio.jimenez.796/photos>

El proyecto había demostrado dos importantes cosas. La primera, que aquellos jóvenes con una buena formación eran capaces de encontrar alternativas a la migración y poder trabajar en su propio país. Y la segunda, que la visión de que el complejo de turismo rural podía tener éxito fue totalmente acertada, pues después de diez años sigue teniendo una importante demanda de clientes, e incluso, desde la asociación, realizamos en ocasiones actividades en dicho espacio.

Congresos

Si en todos estos años ha habido una actividad formativa que ha generado grandes éxitos, dicha actividad ha sido los congresos. Aunque he organizado algunos más, se puede considerar que han sido diez los congresos que he dirigido bajo el paraguas de las entidades sociales que he fundado.

En el año 2014 tenía la firme intención de organizar un congreso que conmemorase el veinticinco aniversario de la Convención sobre los Derechos del Niño, pues consideraba que dicha celebración era estratégica para conseguir una alta participación. Aunque por momentos quise abandonar la idea, con un año de antelación, en noviembre de 2013, tomé la decisión de organizar dicho congreso y empecé con los preparativos. Sabía que era una ocasión única y que debía lanzarse con tiempo para tener exclusividad en todo el mundo.

Aquella primera aventura en la organización de un gran evento académico estuvo, en cuanto a demanda se refiere, por encima de mis expectativas. En torno a setecientas personas participaron entre las dos modalidades presencial y online. Con un excelente programa y cuidando todos los detalles, aquel *Congreso Internacional “Infancia en Contextos de Riesgo”*² no solo fue una buena actividad académica, sino que, además, creó una imagen extraordinaria de las entidades promotoras y de la persona que asumió la organización. Recuerdo que después del congreso, personas de la universidad en la que se celebró se acercaban a mí y me trataban de otra manera. La repercusión mediática de dicha actividad a lo largo de meses, buscando la colaboración de instituciones, y con el sello del veinticinco aniversario

² <https://www.youtube.com/@congresoinfanciaencontexto9143>

Las claves del éxito

de la Convención sobre los Derechos del Niño, lograron un impacto que no habíamos previsto y que pudimos aprovechar para promocionar nuevos proyectos.

Si superar este primer congreso era difícil, sin ánimo de ello, lanzamos un nuevo congreso dentro del proyecto *Gira con la Infancia*, del que más adelante hablaremos, y que, sin duda, podemos sentirnos orgullosos de decir que ha sido el congreso más grande del mundo, en duración y en número de sedes. Un año de duración y treinta sedes universitarias de cuatro países y tres continentes, fueron las que le dieron a este congreso, también en doble modalidad presencial y *online*, el título al que hago alusión. En el *Congreso Internacional e Interuniversitario contra la Pobreza Infantil en el Mundo* participaron más de trescientos ponentes durante 120 horas y fue el primer congreso en el que niños, niñas y adolescentes ejercieron su derecho a la participación.



Captura de imagen³

Después de aquellos dos primeros congresos potentes realizados en tres años, vinieron otros, creando en el año 2018 una marca

³ <https://www.youtube.com/@congresointernacionaleinte1797>

Emprendimiento social

denominada “*Congreso Mundial con Infancia y Adolescencia*”, estando actualmente en su séptima edición. Estos congresos en los que participan de manera gratuita niños, niñas y adolescentes junto a conferenciantes adultos, están creando una comunidad fiel que participa año tras año con un propósito más social que académico. Es decir, se aprecia un sentimiento de identidad que valora incluso, por encima del mérito académico, el aporte que genera la actividad a la comunidad. En las últimas ediciones están participando en torno a cuatrocientos ponentes de una veintena aproximada de países de cuatro continentes.

Los congresos, además de generar un interesante foro de debate internacional e intergeneracional, constituyen gracias a las cuotas que abonan los participantes, la fuente de financiación más importante que tenemos y que nos permite ejecutar proyectos y acciones puntuales.

Consejo Independiente de Protección de la Infancia

En poco menos de dos años desde que fundamos la Asociación Infancia, Cultura y Educación se constituyó una nueva entidad social, igualmente sin ánimo de lucro, pero que en esta ocasión tendría un enfoque muy diferente. Desde hacía tiempo venía pensando en dicha posibilidad, pero era consciente de que no sería fácil si verdaderamente quería constituir una organización que generase un importante impacto social, político y mediático.

Lo primero en lo que pensé fue en las personas que podrían acompañarme en esta aventura. Tendrían que ser profesionales con cierto conocimiento y relevancia en el tema que nos ocupa, pero, sobre todo, que estuvieran por la labor de apoyar una organización totalmente independiente, donde los derechos de niños, niñas y

Las claves del éxito

adolescentes nunca fueran moneda de cambio. Con esa idea fui poco a poco pensando en los candidatos y haciendo las correspondientes invitaciones. No obstante, sabía que, para tener éxito en mi propósito, el proyecto debía ir acompañado de una acción o acontecimiento que generase un gran impacto mediático, pues por aquel entonces, año 2014, mi recorrido profesional no era muy extenso. Entonces tuve claro que la constitución de esta organización tenía que ser en el congreso conmemorativo del veinticinco aniversario de la Convención sobre los Derechos del Niño del que hemos hablado anteriormente. La estrategia de vincular la constitución del Consejo Independiente de Protección de la Infancia a la celebración del congreso fue realmente efectiva y la organización se constituyó el 22 de noviembre de 2014. Tras votación secreta, fui elegido presidente, ⁴ cargo que he desempeñado a lo largo de una década.

En la actualidad la organización, constituida en forma de sociedad internacional científica y profesional, está integrada por más de doscientos expertos procedentes de cuarenta y cuatro países de África, América, Asia, Europa y Oceanía. Todos sus miembros colaboran de manera voluntaria y desinteresada, reforzando el mayor valor social de la institución: la promoción de los derechos de los niños, niñas y adolescentes sin vinculación política, ni religiosa, ni financiera pública. Un enfoque de derechos, buen trato y participación infantil inspiran todas las acciones desarrolladas en la organización.⁵

El impacto generado por el CIPI, acrónimo por el que se conoce a la organización, es de tal índole que no son pocos los académicos de

⁴ <https://youtu.be/B9R3i2YA6Y8?si=V74s6vVTNbFWPB-o>

⁵ <https://www.cipinfancia.org>

Emprendimiento social

diferentes universidades del mundo que desean estar vinculados a la institución. Igualmente, profesionales de otros sectores muestran interés continuamente por formar parte de la misma. Precisamente, el carácter de la institución, científica y profesional, ha abierto muchas puertas, conectando más aún la universidad con el resto de la sociedad, a través de la realización de diferentes acciones, donde profesionales de uno y otro lugar han trabajado de manera colaborativa en beneficio del bien máspreciado de la organización: la infancia y la adolescencia.

Gira con la Infancia

La acción más relevante del CIPI, que empezó a fraguarse seis meses después de su constitución, y con la cual llevamos diez años, es el proyecto Internacional *Gira con la Infancia*. Hablar de este proyecto es hablar de una idea de locos con un fin muy loable: mejorar la situación de la infancia y la adolescencia, primero en España, y luego en otros países.

Todo empezó en abril del año 2015 cuando los datos de la pobreza infantil en España, que habían sido publicados por el Instituto Nacional de Estadística, posicionaba al país como el segundo de la Unión Europea con mayor pobreza infantil, solo superado por Rumanía. Aquellos datos, basados en el indicador AROPE ⁶ me dejaron completamente atónito y dudando irremediabilmente de su veracidad. No entraba en mi cabeza que un país como España pudiera casi liderar la pobreza infantil en la Unión Europea.

6

https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259941637944&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios/PYSLayout

Las claves del éxito

Con una idea de un posible proyecto en mi cabeza, reuní en la cafetería de mi facultad en la Universidad de Huelva a un grupo de estudiantes de educación social con quienes compartí dicha idea y a quien le solicité colaboración. Ya con el apoyo de las estudiantes reuní al gran grupo de colaboradoras durante un fin de semana en una casa rural de un pueblo de la provincia de Málaga. El proyecto, aunque muy ambicioso y casi fuera de control para una joven organización sin recursos económicos, sedujo al equipo y se depositó unánimemente la confianza para ponerlo en marcha. Semanas después grabamos un spot promocional en una plaza céntrica de la ciudad de Huelva con más de cuatrocientas personas. Para aquella ocasión una reconocida marca deportiva nos patrocinó las camisetas que regalamos a cada uno de los participantes en aquel spot.⁷

Tras editar y publicitar el spot, solicitamos la colaboración de instituciones como el Ayuntamiento y la Diputación Provincial de Huelva que asistieron con el alcalde a la cabeza a la presentación oficial del proyecto en el edificio histórico de la Universidad de Huelva, donde también nos acompañó su rector. Era el mes de julio y nos quedaba un intenso verano por delante para tener todo previsto para el arranque del proyecto el día 20 de noviembre.

Nos habíamos propuesto recorrer, en poco más de cinco meses, las cincuenta provincias y dos ciudades autónomas del territorio español. Para podernos desplazar por la península, contamos con una furgoneta de nueve plazas cedida por Diputación Provincial de Huelva. El propósito no era otro que el de dar a conocer la situación de pobreza infantil de España a toda la ciudadanía y compartir posibles

⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=KAuwi6ICC0Q>

Emprendimiento social

soluciones. Para ello, hicimos la mayor investigación de la que se tiene constancia en España sobre pobreza infantil. El estudio lleva por título *“La infancia en España. Problemas y soluciones”*.⁸

Con el lema *“Despertando conciencias, compartiendo responsabilidades”* pusimos en marcha el proyecto *“Gira España por la Infancia”* el cual generó un movimiento ciudadano con más de seiscientos voluntarios que se ocupaban de dinamizar el proyecto y apoyar logísticamente el mismo al paso por cada ciudad. Las redes sociales fueron importantes aliadas en su promoción, llegando a crear grupos con 160.000 miembros.

Además del programa de voluntariado, que fue el alma del proyecto, el mismo contó con un equipo de cuatro profesionales remunerados y más de diez colaboradores que de manera estrecha apoyaron durante todo su recorrido.

El proyecto, con enfoque claramente comunitario, tuvo relación con diferentes sectores sociales entre los que se encuentran: universidades, escuelas, ayuntamientos, diputaciones provinciales, congreso de los diputados, entidades sociales, medios de comunicación y empresas entre otros.

En cuanto al sector académico tuvo lugar, como hemos comentado anteriormente en el apartado de congresos, el congreso más grande del mundo, en duración y en número de sedes y países. El apoyo recibido por las distintas universidades se debió en parte al liderazgo del rector de la Universidad de Huelva que muy personalmente asumió la colaboración con este proyecto. Como

8

<https://www.cipinfancia.org/documentos/Informe%20de%20la%20investigacion%202017.pdf>

Las claves del éxito

también hemos mencionado anteriormente, se realizó una gran investigación, al paso por las diferentes ciudades y universidades. Dicha investigación fue coordinada por un equipo de 34 investigadores y participaron 238 expertos de diferentes disciplinas, procedentes de 24 universidades, diversas administraciones públicas y un centenar de organizaciones sociales. Por último, en este primer sector, tres estudiantes de la titulación de Educación Social de la Universidad de Huelva, realizaron sus prácticas académicas a través del proyecto. Igualmente, una de las coordinadoras del programa de voluntariado, estudiante mía de educación primaria en la Universidad de Sevilla, presentó su trabajo fin de grado inspirado en el proyecto y el tribunal que lo evaluó le concedió la calificación de matrícula de honor.

A nivel político, además del Ayuntamiento de Huelva, ciudad de donde partió la iniciativa, colaboraron ayuntamientos de diferentes capitales de la geografía española, tanto en la cesión de espacios públicos como en la participación de sus representantes institucionales. En dos ocasiones visitamos el Congreso de los Diputados para exponer el proyecto a partidos políticos de la oposición. Es destacable la colaboración de Diputación Provincial de Huelva, que como ya hemos mencionado, financió el medio de transporte utilizado para recorrer más de 17.000 kilómetros por carretera.⁹

El programa de voluntariado fue realmente, como ya se ha dicho también, el alma del proyecto. La movilización que se realizó en pocos meses fue inesperada, apareciendo colaboraciones por todos lados.

⁹ https://www.huelvainformacion.es/huelva/Diputacion-furgoneta-Gira-Espana-Infancia_0_971903069.html

Emprendimiento social

Las redes se llenaban de publicaciones compartidas, seguidores y comentarios, que le daban al proyecto un empuje que no se había previsto. La creatividad por parte de las coordinadoras de dicho programa fue extraordinaria y se logró, gracias a la colaboración de estudiantes universitarias, un enorme movimiento de más de 600 personas que con entusiasmo y dedicación dieron a conocer el proyecto por toda la geografía española. Una semana previa al arranque del proyecto salieron a la calle de manera simultánea los casi treinta grupos de voluntarios distribuidos por diferentes puntos de la geografía española. Ese día el proyecto fue tema de tendencia en las redes sociales nacionales.

El apoyo de empresas también fue importante, sobre todo, cuando nos referimos a un proyecto que no contaba con financiación pública. Aunque no fueron muy numerosas, si tenemos en cuenta la magnitud del proyecto, fueron suficientes para que la colaboración facilitara los recursos necesarios como fueron desplazamientos, alojamientos, comidas, equipos de grabación, material publicitario y remuneración de los cuatros profesionales contratados durante cinco meses. De hecho, se tuvo que recurrir en última instancia a un préstamo bancario para completar el presupuesto total. En el siguiente proyecto que compartiremos a lo largo de estas páginas, hablaremos de la responsabilidad social empresarial vinculada al proyecto.

Respecto al apoyo institucional recibido por otras entidades sociales, hubo de todo. Pequeñas organizaciones que desde el principio decidieron formar parte del proyecto y grandes entidades que veían al mismo como una amenaza y rechazaron colaborar. Hubo casos, incluso, en los que alguna organización reconocida, trató de hacer campaña de desprestigio del proyecto, pues así lo sentimos

Las claves del éxito

cuando tras dialogar con sus representantes, profesionales vinculados con dicha entidad nos solicitaron amablemente retirar su colaboración personal.

El impacto mediático del proyecto fue enorme, pues además de las redes sociales ¹⁰, tuvo calado en la prensa digital, en programas de radio y de televisión. Fueron en torno a doscientas las noticias que se recogieron en el dossier de prensa de la primera edición del proyecto. Por otro lado, escribí un libro que se convirtió en la publicación oficial del proyecto y del que se distribuyeron gratuitamente cinco mil ejemplares. El libro que lleva por título *“España, un país de niños pobres”* ¹¹, el cual se ha mencionado con anterioridad, habla de las diferentes pobreza que la sociedad proyecta sobre la infancia y la adolescencia.

El proyecto a lo largo de una década ha ido evolucionando en diferentes aspectos. El primero de ellos ha sido su internacionalización. Tras el *Congreso Internacional e Interuniversitario contra la Pobreza Infantil en el Mundo*, que recorrió cuatro países de tres continentes y que formaba parte de la primera edición del proyecto denominada *Gira España por la Infancia*, sentimos el compromiso de compartir la iniciativa con otros profesionales y líderes sociales de otros países. En dicho sentido, nació la segunda edición denominada *Gira por la Infancia*. Con un formato diferente a la primera edición, durante quince días una expedición de ciento cincuenta personas procedentes de veinticinco

¹⁰ https://www.youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SR5cBQrzHuCdrqN_5xy-9aL

¹¹

https://www.cipinfancia.org/images/pdf/Espaa_un_pas_de_nios_pobres.pdf

Emprendimiento social

países y tres continentes, recorrieron las quince comunidades autónomas de España peninsular. En esta nueva edición el foco se puso en el buen trato a la infancia, pues habíamos detectado en la primera gira que al hablar de pobreza infantil incomodábamos a ciertos sectores sociales. Es por ello, que pensamos que, si hablábamos de buen trato, se combatía igualmente la pobreza sin necesidad de utilizar dicho término. El proyecto, no exento de polémicas por una parte de la expedición que no entendía bien los objetivos, creó una gran comunidad de relaciones profesionales y personales que, sin duda alguna, cambió la vida de algunas personas que, desde entonces continúan apoyando de una u otra manera las diferentes iniciativas emprendidas.¹²

La tercera edición, en un formato parecido a la segunda, transcurrió igualmente durante quince días por España y el país vecino de Marruecos, donde la expedición participante, menos numerosa, conoció de primera mano las diferentes acciones en las que llevamos colaborando durante años.¹³

La cuarta edición, conmemorativa del treinta aniversario de la Convención sobre los Derechos del Niño, transcurrió por México, Colombia, Brasil, Portugal, España y Marruecos, quedándose a las puertas de Chile donde finalmente no pudimos acceder por el estallido social que se produjo en octubre de 2019.¹⁴

Cuando ya teníamos todo previsto para realizar la quinta gira en México, llegó la pandemia del COVID-19 y paralizó el planeta. Pero el

¹² https://www.youtube.com/watch?v=90aM4_qt53E

¹³ <https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SSJ8ttl8nvRUboyNWG1GltD&si=RI0UC0Pwq2U7hEor>

¹⁴ https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4STIU5yIn50uTBK2G9IJou_i&si=W2kJH0iCVMmFuJEU

Las claves del éxito

año 2020 no se quedó sin edición y tuvo lugar la primera gira *online* en la que participaron niños, niñas y adolescentes procedentes de más de veinte países de cuatro continentes. Aquella primera gira en formato en línea, centró su interés en el cierre de las escuelas y en todas las dificultades que los niños y sus familias habían tenido durante el período de confinamiento mundial provocado por la pandemia. La experiencia resultó altamente gratificante y el proyecto continuó en línea desde dicha edición a la actualidad.^{15 16}

A partir de la sexta edición de la Gira, en el año 2021, los niños, niñas y adolescentes siguieron participando en línea, pero esta vez ya lo hicieron junto a expertos adultos, integrada dicha participación en el Congreso Mundial sobre Infancia y Adolescencia que, desde el año 2023, pasó a denominarse Congreso Mundial “con” Infancia y Adolescencia. Igualmente, el proyecto *Gira por la Infancia*, cambió la preposición previamente en el año 2021 donde ya empezó a denominarse *Gira “con” la Infancia*, reflejando de este modo la participación real de los niños, niñas y adolescentes. Desde entonces y hasta la actualidad, el congreso se ha convertido en un referente donde niños y adultos comparten un mismo espacio de exposición y

¹⁵ https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4STBIZIIW6_ZuDo5230g8h9N&si=5Cay81xjG9okkNjQ

¹⁶ https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SQhw5vEhUiFQG4kl0qRsz4H&si=ukvYM_sKo4G4MQqX

Emprendimiento social

reflexión, corriendo la moderación de los seminarios a cargo de los propios infantes y adolescentes participantes.^{17 18 19 20}

Después de diez años con el proyecto, si tuviéramos que preguntarnos en qué ha contribuido realmente el mismo a la sociedad, podríamos decir que, en ese transcurso de tiempo, en España se ha creado el Alto Comisionado contra la pobreza infantil y el Ministerio de Juventud e Infancia. Igualmente se ha aprobado la Ley Orgánica de protección integral a la infancia y la adolescencia frente a la violencia. Por otro lado, el Gobierno ha propuesto una Prestación Universal por Crianza (PUC) de 200 euros al mes por cada hijo menor de 18 años, es decir, 2400 euros anuales por menor, como medida para combatir la pobreza infantil. Esta ayuda, que se espera incluir en los presupuestos de 2025, es universal, por lo que no requiere límite de ingresos ni de patrimonio, aunque está pendiente de aprobación y de la elaboración de los Presupuestos Generales del Estado.

Aunque no hay una relación manifiesta de causa-efecto, estamos convencidos de que, los logros expuestos en el párrafo anterior, son frutos de acciones sociales y políticas a las que, sin duda alguna, el movimiento de *Gira con la Infancia* ha contribuido a lo largo de los años.

¹⁷ [https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SS_1ZbjmLjX51SREEwF4w-s&si=1pNmVzqXlbbziLIK)

[WI4SS_1ZbjmLjX51SREEwF4w-s&si=1pNmVzqXlbbziLIK](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SS_1ZbjmLjX51SREEwF4w-s&si=1pNmVzqXlbbziLIK)

¹⁸ [https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SQUkXLuD_ascsmX4-](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SQUkXLuD_ascsmX4-WvENLV&si=9BDk3EAXVNJqXnwX)
[WvENLV&si=9BDk3EAXVNJqXnwX](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SQUkXLuD_ascsmX4-WvENLV&si=9BDk3EAXVNJqXnwX)

¹⁹ [https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4STh-](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4STh-6ujEnmh39sNHO2HRNRp&si=hoRHfDOiBDy92fbN)
[6ujEnmh39sNHO2HRNRp&si=hoRHfDOiBDy92fbN](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4STh-6ujEnmh39sNHO2HRNRp&si=hoRHfDOiBDy92fbN)

²⁰ [https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SSPVSI-](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SSPVSI-oh93CKFs6xmiG3vN&si=j4d4j5s4CbYiwGIL)
[oh93CKFs6xmiG3vN&si=j4d4j5s4CbYiwGIL](https://youtube.com/playlist?list=PLTMMrE-WI4SSPVSI-oh93CKFs6xmiG3vN&si=j4d4j5s4CbYiwGIL)

Las claves del éxito

Premios y sellos Empresas Responsables con la Infancia

Con la intención de implicar al sector empresarial en cuestiones de importancia social, se crearon los premios y sellos *Empresas Responsables con la Infancia* en los que participaron, en diferentes ediciones, numerosas y conocidas empresas españolas. Se creó una guía denominada *Responsables con la Infancia*, que refleja las empresas y demás instituciones sociales que durante años han colaborado en las acciones desarrolladas.²¹

El éxito de este proyecto no radica tanto en las aportaciones económicas realizadas por las empresas, sino en el marketing generado en torno a los eventos en los que se concedían los premios. Igualmente, las empresas, a modo de publicidad, dieron a conocer los reconocimientos obtenidos a través de los medios de comunicación y redes sociales a su alcance.²²

²¹ <https://online.fliphtml5.com/ispdy/etkr/#p=2>

²² <https://www.cipinfancia.org/proyectos-defensa-infancia/sellos-de-reconocimiento-social-empresas-responsables-con-la-infancia>

Emprendimiento social



Premio Empresa Responsable con la Infancia 2016

Borges International Group. (2016). *Miembro de la dirección de Borges junto al presidente del Consejo Independiente de Protección de la Infancia.* [Formato digital].

<https://www.borgesinternationalgroup.com/premio-empresa-responsable-con-la-infancia-2016>

Las claves del éxito

La idea de este proyecto ha sido concienciar a las empresas sobre la importancia que tiene realizar buenas prácticas en torno a la infancia y la adolescencia. Para ello, se crearon cuatro sellos diferentes, donde cada uno de ellos guardaba relación con diferentes aspectos. Desde la elaboración de productos no perjudiciales para la salud, hasta la contribución en investigación de enfermedades infantiles, la conciliación familiar y la propia participación de niños, niñas y adolescentes, práctica esta última poco habitual.

Burjassot, ciudad promotora de buen trato

Este proyecto, al que se le dedicó tres años, dio grandes satisfacciones y obtuvimos de igual modo importantes aprendizajes relacionados con las relaciones institucionales. No tuvo el final que deseábamos, pero la experiencia fue lo suficientemente enriquecedora para considerarlo un proyecto de éxito. Y es que durante algo más de tres años, dinamizamos a nivel comunitario diferentes acciones promotoras de buen trato a la infancia y la adolescencia, que estamos convencidos que de algún modo caló en determinados sectores de la comunidad.

En dos ocasiones, el proyecto *Gira con la Infancia* del que ya hemos hablado, visitó la ciudad de Burjassot, próximo a la capital de Valencia, con actos multitudinarios en la vía pública. Desde el principio, el alcalde del municipio asumió el liderazgo y se implicó a grandes niveles, incluyendo su participación en el congreso conmemorativo del treinta aniversario de la Convención sobre los Derechos del Niño realizado en Marruecos en el año 2019, al que asistió personalmente acompañado de tres concejales.

Emprendimiento social

Este proyecto tenía como finalidad crear un órgano de participación infantil donde las voces de los niños, niñas y adolescentes fueran escuchadas y tenidas en cuenta. Se consiguió que los concejales del ayuntamiento, los del gobierno y los de la oposición, de manera unánime, votaran a favor de la constitución de dicho órgano de participación, el cual iba a representar a todos los menores de edad del municipio, que participarían a través de diversas acciones en sus centros educativos.



Ayuntamiento de Burjassot (2018). *La expedición de Gira por la Infancia 2018 junto al alcalde de Burjassot.* [Formato digital]. Google. <https://goo.su/ODgM>

Aquel ambicioso proyecto requería de la dinamización de un profesional con formación específica en la materia y dedicación suficiente para cumplir los objetivos. Cuando parecíamos estar próximos, las promesas políticas cayeron en saco roto y todo se quiso reducir a un proyecto de seis meses, que diera tiempo, digo yo, a hacer las correspondientes fotografías y sacar el suficiente rédito. Por

Las claves del éxito

dignidad y respeto a la infancia, nos opusimos a la propuesta retirando nuestra colaboración, la cual nunca recibió contrapartida por parte del ayuntamiento, ni económica ni de ninguna otra naturaleza. No obstante, siempre estaremos muy agradecidos de la gran experiencia, de los buenos momentos, de las personas que conocimos y, sobre todo, del enorme aprendizaje que recibimos.

Acciones formativas en formato *online*

Ya dicen que de las dificultades siempre surgen oportunidades, y en ese sentido, se puede decir que la pandemia del COVID-19, que nos dejó tras su explosión, la cuenta bancaria con números negativos, nos brindó tiempo después, la posibilidad de explorar nuevas opciones de mercado a través de la impartición de acciones formativas en formato *online*.

En el verano del año 2020, habiendo salido recientemente del período de confinamiento al que habíamos sido sometido por las autoridades sanitarias, y en previsión de que tardaríamos tiempo en poder celebrar alguna actividad presencial, de las que solíamos organizar y a través de las cuales financiábamos nuestros proyectos, nos surgió la idea de promocionar una acción formativa impartida a través de una plataforma de comunicación virtual en línea. Aquella idea que, fue lanzada a modo de prueba y sin demasiadas esperanzas, tuvo un importante éxito, primero en convocatoria e inscripciones, y más tarde en satisfacción de los participantes.

Tras la gran motivación que supuso el éxito alcanzado en esta primera acción formativa en formato *online*, organizamos algunas más que también generaron importante demanda. Pero la actividad en línea que verdaderamente nos hizo crecer y que supuso un antes y un

Emprendimiento social

después fue la tercera edición del *Congreso Mundial con Infancia y Adolescencia* del cual hemos hablado anteriormente. Este evento en formato *online*, lanzado en el año 2021, está moviendo durante cinco años consecutivos una comunidad de participantes bastante importante y con un alto porcentaje de fidelidad, pues no son pocas las personas que año tras año participan en el congreso presentando sus aportaciones.

Con lo que respecta a la parte económica, actualmente esta actividad genera, a través del pago de cuota de participación, entre el 75 y 80 por ciento de la financiación de nuestras entidades sociales.

Laboratorio Internacional de Promoción de Buen Trato y Participación Infantil

Quizás este ha sido el proyecto que más se ha dilatado en el tiempo desde que se creó la idea hasta que se puso en marcha. La idea se gestó a principios del año 2019 con la intención de arrancar al año siguiente, pero con la explosión de la COVID-19 tuvimos que esperar hasta septiembre del año 2023. Durante todo este tiempo, casi cinco años, hemos ido pensando y madurando la idea.

Hoy el INFLAB ²³, que es como se denomina el *Laboratorio Internacional de Promoción de Buen Trato y Participación Infantil*, es un proyecto hecho realidad que se ubica físicamente en la Facultad de Formación del Profesorado de la Universidad de Extremadura en la ciudad de Cáceres. A lo largo de dos cursos académicos ha generado diferentes actividades tanto dentro de la facultad, con los propios

²³ <https://inflab.es>

Las claves del éxito

estudiantes, como fuera de ella en diferentes centros educativos de la ciudad.

El INFLAB convierte a la Facultad de Formación del Profesorado en el primer centro de educación superior en España que responde con sus acciones a lo que establece la Ley Orgánica de protección integral a la infancia y la adolescencia frente a la violencia en su artículo 36, que dice: *Los centros de Educación Superior promoverán en todos los ámbitos académicos la formación, docencia e investigación en derechos de la infancia y adolescencia en general y en la lucha contra la violencia ejercida sobre los mismos en particular.*

El proyecto se ha convertido en el primer centro de prácticas académicas dentro de la propia facultad para estudiantes de la titulación de educación social. En los dos cursos académicos que lleva abierto el INFLAB han desarrollado en el mismo su prácticum cuatro estudiantes de la facultad.



INFLAB (2023). *Estudiantes de educación social en prácticas*. [Formato digital]. Facebook. <https://www.facebook.com/inflab.org/photos>

Emprendimiento social

Campaña “Contáciate de buen trato”

Vinculado con el proyecto anterior y a través de la asignatura *Programas de formación en contextos educativos sociales* que se imparte en tercer curso de la titulación de educación social, el curso pasado se desarrolló la campaña “Contáciate de buen trato”.²⁴ Los estudiantes de dicha asignatura aprendieron a diseñar e implementar un programa de formación con diferentes acciones y proyectos. Algunos ya estaban iniciados y los estudiantes solo se tenían que incorporar, pero otros eran diseñados por ellos mismos.

A través de esta campaña los estudiantes y futuros educadores sociales promocionaron tanto en la facultad como fuera de ella la cultura del buen trato. Entre otras, participaron en actividades en centros educativos y dinamizaron el *VI Congreso Mundial con Infancia y Adolescencia*, que después de cinco años se celebró presencialmente en la ciudad de Cáceres. La colaboración en el congreso supuso un gran complemento en la formación de los estudiantes, pues además de experimentar realmente la participación en un programa formativo, fueron receptores de un importante contenido cultural y social expuesto por profesionales de diferentes países. Igualmente fueron testigos de la participación real de la infancia y la adolescencia en el propio congreso.

Programa de Pasantía Internacional “Contextos que inspiran para la acción social”

Este proyecto que también rondaba en la cabeza desde hace un par de años, hemos conseguido sacarlo adelante con un grupo de trece

²⁴ <https://inflab.es/contagiate>

Las claves del éxito

estudiantes de doctorado procedentes de Colombia y Costa Rica. Aunque la pasantía tendrá lugar después de que este libro vea la luz, en lo que respecta a su fase inicial de promoción e inscripción, podemos sentirnos muy satisfechos por la aceptación alcanzada.

Durante dos semanas, se compartirán espacios académicos y sociales, en España y en Marruecos, donde podremos intercambiar conocimientos sobre investigación en educación y experiencias profesionales con diferentes colectivos. Sin olvidar la relevancia científica que supone la investigación nos acercaremos a la realidad que viven muchas personas en contextos sociales desfavorecidos. De este modo, los *contextos que inspiran para la acción social*, el nombre que lleva este programa de pasantía internacional, serán los que inspiren a los participantes para que sus investigaciones tengan más sentido social, es decir, respondan de algún modo a las necesidades de nuestra sociedad.

Esta primera edición, que podríamos llamarla “piloto” o de prueba, será, sin lugar a dudas, el inicio de un proyecto en el cual hay depositadas muchas esperanzas y con el que se pretende acercar los mundos de la universidad y del resto de la sociedad, que en la actualidad parecen estar algo distantes.²⁵

Escuela Internacional de Emprendimiento Social

Y dándole el mayor sentido a este libro, concluimos los proyectos de éxito con uno que aún no se ha puesto en marcha, pero en el que llevamos trabajando en su fase de diseño durante muchos años. Por lo tanto, creemos que llegar hasta aquí, con tanta ilusión, fuerza y

²⁵ <https://inflab.es/pasantia>

Emprendimiento social

convicción, es suficiente para que este proyecto ya podamos considerarlo como exitoso.

La *Escuela Internacional de Emprendimiento Social* es un proyecto que pretende, entre otras cosas, facilitar la formación necesaria para que personas con ímpetu de emprender a favor de la sociedad, puedan diseñar e implementar ideas emprendedoras.

La escuela en un doble formato, presencial y en línea, ofrecerá un programa de formación en las diferentes áreas que se consideran necesarias en el proceso emprendedor. Igualmente propiciará encuentros con el sector empresarial para impulsar ideas y proyectos diseñados por los propios estudiantes.

Este proyecto supone el culmen de todos, pues persigue un efecto multiplicador, con la difícil misión de enseñar a otras personas a generar impacto social a través de la creación y puesta en práctica de ideas emprendedoras.

LAS CLAVES DEL ÉXITO

Por último, y no menos importante, si tuviese que considerar diez claves para tener éxito emprendiendo socialmente, serían las siguientes:

1. Tener conciencia social

Es el inicio y el final del proceso emprendedor, el punto de partida y el de llegada. Es el impulso y la motivación para emprender con enfoque social. Sin conciencia social igualmente se puede emprender, pero no podremos llamarle emprendimiento social.

2. Ser valiente y confiar en las propias posibilidades

Sin valentía y confianza en uno mismo no es posible emprender. Para iniciar cualquier proyecto emprendedor es necesario dejar atrás los miedos y lanzarse a la aventura. El mundo se transforma y progresa gracias a gente valiente. Quedarse cruzado de brazos no es una opción para emprender.

Las claves del éxito

3. Hacer partícipe a las personas beneficiarias

La voz y la opinión de las personas a las que van destinadas las acciones es el elemento clave en todo proyecto de emprendimiento social. Nuestro bien no es necesariamente el bien de los demás. Desde fuera las cosas se ven de distinta forma a como se ven desde dentro.

4. Realizar un diagnóstico adecuado

Si no sabemos qué necesita realmente la gente, no emprenderemos socialmente de manera adecuada. La ayuda a los demás requiere de conocimiento, no basta con la buena intención. Cualquier proyecto de emprendimiento social empieza por un buen diagnóstico, al que hay que dedicarle el tiempo necesario.

5. Crear buenos productos y servicios

Para que el proyecto fluya es necesario que los productos y servicios creados satisfagan lo máximo posible las necesidades de beneficiarios y compradores. La gente no compra exclusivamente por una buena causa, además tiene que gustar lo que se compra.

6. Conocer lo básico sobre economía, contabilidad y fiscalidad

El emprendimiento por ser con enfoque social no está exento de los conocimientos necesarios para llevar adelante una empresa. Cuidar las cuentas y las responsabilidades fiscales es necesario para que el negocio goce de una buena salud.

7. Tejer una red de colaboración social

Sin el apoyo y la colaboración de otras personas, entidades sociales y empresas es difícil emprender en general y más en particular con enfoque social. Se necesita el respaldo de la comunidad, los

conocimientos y los recursos de quienes ya tienen experiencia en la materia.

8. Disponer de un buen marketing y publicidad

Un buen producto o servicio puede que no tenga éxito en el mercado si no cuenta con una adecuada estrategia de marketing y publicidad. Cuanto más se cuide la imagen y cuanto mejor sea el proceso de difusión, más probabilidades habrá para vender la idea.

9. Tener capacidad de adaptación

El emprendimiento social es un proceso y como cualquier proceso va a experimentar cambios que requieren de una respuesta lo más inteligente posible. A eso le llamamos tener capacidad de adaptación y es una habilidad muy útil para la vida en general. Muchas empresas y proyectos fracasan por la falta de estructuras y pensamientos flexibles. Los tiempos cambian y las necesidades de las personas lo hacen de igual modo. Por lo tanto, lo que era útil ayer, quizás hoy ya no lo sea. O lo que es válido para unas personas con unas características x, tal vez no lo sea para otras personas con unas características y.

10. Ser paciente

Bien dice el refranero popular que la paciencia es la madre de la ciencia. La persona que emprende socialmente tiene que ser muy paciente, sobre todo, en lo que respecta al reporte económico. Pocos son los que en un negocio tradicional aguantarían mucho tiempo sin obtener beneficios económicos a cambio. En el emprendimiento social el principal indicador de éxito no debe ser el beneficio económico, sino el bien social. Si nuestro proyecto demuestra que hace el bien, es necesario ser paciente, pues el resto llegará a su tiempo. La prioridad

Las claves del éxito

nunca será la ganancia económica, sino el bienestar de las personas destinatarias de las acciones. Y lo primero, será a su debido tiempo, la consecuencia de lo segundo.

REFERENCIAS

Álvarez, P. (2023). *Carlota Pi (Holaluz): “Compro el pescado por vídeo y lo pago con Bizum”*. El País.

<https://elpais.com/economia/negocios/2023-03-20/carlota-pi-holaluz-compro-el-pescado-por-video-y-lo-pago-con-bizum.html>

Archibold, J. (4 de marzo de 2020). *Emprender: todo lo que debes saber para triunfar* [Vídeo]. Youtube.

<https://www.youtube.com/watch?v=qr3gePzYzII>

ASEM Blog (29 de marzo de 2023). El perfil de las personas emprendedoras mexicanas: ¿cómo es y qué buscan?

https://asem.mx/blog_asem/el-perfil-del-emprendedor-mexicano-como-es-y-que-busca/#:~:text=En%20cuanto%20al%20nivel%20de,negocios%20m%C3%A1s%20innovadores%20y%20competitivos.

Ashoka (s.f.). *Más valor social en 2033. Nuevas oportunidades para las empresas*.

<https://www.pwc.es/es/publicaciones/espana-2033/assets/mas-valor-social-en-2033.pdf>

Baden Powell (1941). Último mensaje de Baden Powell.

<https://scouts.es/ultimo-mensaje-de-baden-powell>

Bankinter (2024). ¿Cuántos empleados públicos hay en España?

<https://www.bankinter.com/blog/finanzas-personales/empleados-publicados-espana>

Las claves del éxito

- Bolsa de Wall Street (2023). Los diez países más emprendedores del mundo. <https://bolsawallstreet.com/los-10-mejores-paises-para-emprendedores-en-2023>
- Bravo, L. (3 de septiembre de 2023). *¿Qué es el emprendimiento social y cuáles son sus beneficios?* [Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=ZWDGm4LEHPg>
- Closingap (2024). Coste de oportunidad de la brecha de género en el emprendimiento innovador. <https://closingap.com/wp-content/uploads/2024/05/cg-emprendimiento-innovador-1.pdf>
- Davison, R. (2017). La base de un cerebro sano es la bondad, y se puede entrenar. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/lacontra/20170327/421220248157/la-base-de-un-cerebro-sano-es-la-bondad-y-se-puede-entrenar.html>
- Del Cerro, J. (24 de septiembre de 2020). T3 Episodio 3: *¿Qué es el Emprendimiento Social?* [Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=NpNWM8oScKQ>
- Dietrich, H. (1999). "Empirische Befunde zur selbständigen Erwerbstätigkeit unter besonderer Berücksichtigung scheinselfständiger Erwerbsverhältniss." *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 1: 85-101.
- Einstein, A. (s.f.). *En medio de la dificultad se esconde la oportunidad*. Spiral Personal. [https://spiralpersonal.es/servicios/blog/en-medio-de-la-dificultad-se-esconde-la-oportunidad-albert-einstein-1/#:~:text=\(1\)%20%2D%20SpiralPersonal-.En%20medio%20de%20la%20dificultad%20se%20esconde.\(Albert%20Einstein\)%20\(1\)](https://spiralpersonal.es/servicios/blog/en-medio-de-la-dificultad-se-esconde-la-oportunidad-albert-einstein-1/#:~:text=(1)%20%2D%20SpiralPersonal-.En%20medio%20de%20la%20dificultad%20se%20esconde.(Albert%20Einstein)%20(1))

Emprendimiento social

El bien social (2022). 8 emprendedores sociales de éxito en el Mundo.

<https://elbiensocial.org/8-emprendedores-sociales-de-exito-en-el-mundo>

Fergom, R. (23 de junio de 2023). *Las Claves del Emprendimiento Social* [Vídeo]. Youtube.

<https://www.youtube.com/watch?v=FGIMk7B87Yg>

Fernández, R. (2017). La palabra es mágica.

<https://lapalabraesmagica.blogspot.com/2017/03/inspiracion.html>

García-Bullé, S. (2019). *¿Qué es la inteligencia social y por qué deberían enseñarla en las escuelas?* Instituto para el Futuro de la Educación.

<https://observatorio.tec.mx/inteligencia-social>

Gebel, D. (15 de diciembre de 2010). *Cuando quieras emprender algo, habrá un montón de gente que te dirá que no lo hagas, cuando vean que no te pueden detener, te dirán como lo tienes que hacer, y cuando finalmente lo logres, dirán que siempre han creído en ti.* Facebook.

<https://www.facebook.com/dantegebel/posts/cuando-quieras-emprender-algo-habr%C3%A1-un-mont%C3%B3n-de-gente-que-te-dir%C3%A1-que-no-lo-hag/125968397467823>

INE (2024). Directorio Central de Empresas (DIRCE).

<https://www.ine.es/dyngs/Prensa/es/DIRCE2024.htm>

Informe Gem España (2025). *Informe Gem España 24-25*. Observatorio del Emprendimiento de España.

<https://observatoriodelemprendimiento.es/gem-spain/wp-content/uploads/2025/06/GemSpain2024-2025.pdf>

Las claves del éxito

- Insua, D. (2025). *La vida de Jorge Mario Bergoglio antes de ser el Papa Francisco: una infancia marcada por la inmigración*. Semana. https://www.semana.es/corazon/vida-jorge-mario-bergoglio-antes-ser-papa-francisco-infancia-marcada-por-inmigracion_2794860
- Kuratko, D.F. (2008). *Entrepreneurship, theory, process, and practice* (8th ed.) Cengage Learning.
- Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2013-10074>
- Ley Orgánica 8/2021, de 4 de junio, de Protección Integral a la Infancia y la Adolescencia frente a la Violencia.
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2021/BOE-A-2021-9347consolidado.pdf>
- Lozano, A. (2014). *Características personales y culturales de los emprendedores potenciales y su influencia en el autoempleo*. [Tesis doctoral inédita, Universidad de Salamanca].
<https://gredos.usal.es/handle/10366/125442>
- Ma, J. (20 de julio de 2020). *El último consejo de Jack Ma para emprendedores que cambiará tu vida* [Vídeo]. Youtube.
<https://www.youtube.com/watch?v=BV8zluGCJ3w>
- Mariano, M. (2019). *Shiza Shahid, la activista que impulsa a niñas a cumplir sus sueños*. Conecta, el sitio de noticias del Tecnológico de Monterrey.
<https://conecta.tec.mx/es/noticias/monterrey/emprendedores/shiza-shahid-la-activista-que-impulsa-ninas-cumplir-sus-suenos>

Emprendimiento social

- Momentum (2022). *Quiénes son los mayores emprendedores sociales del mundo*. BBVA. <https://www.bbva.com/es/quienes-mayores-emprendedores-sociales-mundo>
- Pagliai, P. (s.f.). La educación no debe formar empleados eficientes, sino personas capaces de comprender su tiempo y transformarlo. https://www.instagram.com/p/DLp1eg5vb_T
- Pérez, G. (2024). *La educación es un acto político*. Centro de Estudios Sociales Argentino. <https://institucionalcesa.wordpress.com/2024/02/08/la-educacion-es-un-acto-politico>
- Ramírez, M. (2013). *Mallika Dutt Mejor Labor Humanitaria*. El Mundo. <https://www.elmundo.es/yodona/estaticas/especiales/2013/06/fiesta/noticia03.html>
- Ramírez, J. (18 de septiembre de 2018). *La salud como motor de emprendimiento social* [Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=GoxvDWiuCFA>
- Ramírez, K. (10 de junio de 2022) *Ecosistema de emprendimiento e innovación para alcanzar tu sueño* [Vídeo]. Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=OVOw8Ltwu_4
- Ramos, L. (10 de enero de 2023). *El gen emprendedor* [Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=saBewCEct3I>
- Red Española Aprendizaje-Servicio (s.f.). Aprender haciendo un servicio a la comunidad. <https://www.aprendizajeservicio.net/que-es-el-aps>
- The Decision Lab (s.f.) La maldición del conocimiento. <https://thedecisionlab.com/es/reference-guide/management/curse-of-knowledge>

Las claves del éxito

Tracy, B. (15 de junio de 2023). *7 principios de negocios probados para construir un negocio en poco tiempo* [Vídeo]. Youtube.

<https://www.youtube.com/watch?v=Jy47biR5x6A>

Verastegui (2022). Quien no vive para servir, no sirve para vivir...

<https://www.facebook.com/EduardoVerastegui/posts/quien-no-vive-para-servir-no-sirve-para-vivir-sol%C3%ADamente-repetir-la-madre-teresa-aunq/639888174170030>

Vilaseca, B. (30 de mayo de 2023). *Cómo convertirte en un emprendedor social* [Vídeo]. Youtube.

https://www.youtube.com/watch?v=jf3BWEz_d8



emprendimientosocial.net





Emprendimiento **SOCIAL** Las claves del éxito

Este libro es un regalo que me hago y que a su vez deseo hacer a todas aquellas personas sedientas de encontrar una motivación de vida. Porque precisamente, eso es para mí el emprendimiento social, un motivo por el que la vida se me hace día a día más bonita, cobra más significado y me ayuda a sentirme realizado profesional y personalmente. Ciertamente, desde que fui consciente de mi espíritu y afán de emprendedor social, mi vida ya no es la misma. Ha cambiado la mirada, el compromiso y por tanto la manera de enfocar las cosas. Pienso sinceramente que se me puede conocer más por mis proyectos que por lo que dice mi currículum profesional.

A lo largo del tiempo he tenido vivencias emocionantes, vibrantes, difíciles y, sobre todo, que me han hecho aprender y ser consciente de que verdaderamente han contribuido a mejorar la vida de las personas, pues, al fin y al cabo, de eso se trata lo que deseo compartir.

Espero que este libro, además de ser entretenido, sirva, como ya dije, para motivar a los lectores a iniciarse o a continuar en la hermosa tarea de emprender con enfoque social. Soy consciente de la gran responsabilidad que tengo, siendo este quizás, uno de los retos sociales más importantes a los que me he enfrentado. Asumo este gran compromiso con el afán de ayudar a otras personas a encontrar nuevas ilusiones y propósitos en sus vidas, provocando las mentes inquietas y despertando las conciencias dormidas.