

Un recorrido por 47 empresas sociales:

INSPIRACIÓN Y APRENDIZAJE

LAURA GUINDEO
OLGA PORRO
ALFRED VERNIS



ESADE

UNIVERSIDAD RAMON LLULL

INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

La misión del Instituto de Innovación Social es desarrollar las capacidades de las personas y organizaciones de los sectores empresarial y no lucrativo para fortalecer, en sus actividades propias, su contribución a un mundo más justo y sostenible. Para ello, el Instituto genera y divulga conocimiento y aporta formación en los ámbitos de la responsabilidad social empresarial y la relación con los grupos de interés, el liderazgo y la gestión de las ONG, los emprendimientos sociales, la sostenibilidad y la innovación social.



Laura Guindeo

Trabaja en el Servicio Universitario para el Desarrollo de ESADE. Ha sido *program manager de Momentum Project* durante más de dos años y ha colaborado en el lanzamiento de nuevos proyectos desde el Instituto de Innovación Social de ESADE, entre ellos ESocial Hub, una plataforma de conocimiento para las empresas sociales. Previamente, había trabajado en el Departamento de Responsabilidad y Reputación Corporativas de BBVA, en el área de Acción Social. Su formación en Dirección y Gestión de ONG (ESADE) y en Trabajo Social (Universidad Pontificia Comillas) le ha permitido estar siempre en contacto con proyectos sociales, lo cual le motiva cada día a seguir aprendiendo de entidades y personas tan apasionantes.

Olga Porro

Licenciada y MBA por ESADE. Ha sido *Fulbright Scholar* (2014-2016) del *Master of Science in Mathematics (Applied Math)* del Courant Institute of Mathematical Sciences de la New York University. Ha sido visiting student para el Wharton *Social Entrepreneurship Program* de la *University of Pennsylvania*. Fue *program manager de Momentum Project* del Instituto de Innovación Social de ESADE durante dos años y trabajó durante seis meses en un proyecto educativo en el Himalaya nepalí. Convencida del poder transformador de la empresa con impacto social, actualmente continúa desempeñando su labor en la Fundación Ship2B. Es una enamorada de África y ha sido voluntaria en varios proyectos en Senegal, Tanzania y Etiopía. Su gran afición es el triatlón.

Alfred Vernis

Es director académico de Sostenibilidad en Inditex y colabora como profesor del Instituto de Innovación Social de ESADE, donde ha impulsado y dirigido varios proyectos sociales: *Momentum Project*, ESocial Hub y los programas de Liderazgo e Innovación (LIS) y de Dirección y Gestión de ONG (DGONG). Asimismo, ha contribuido a lanzar el proyecto Alumni Solidario y el cine-fórum de la Asociación de Antiguos Alumnos de ESADE. Es autor de diversas publicaciones sobre emprendimientos sociales y sobre gestión de las organizaciones no lucrativas. Es un apasionado de la educación y del aprendizaje.

Colaboradores académicos:

Luisa Alemany

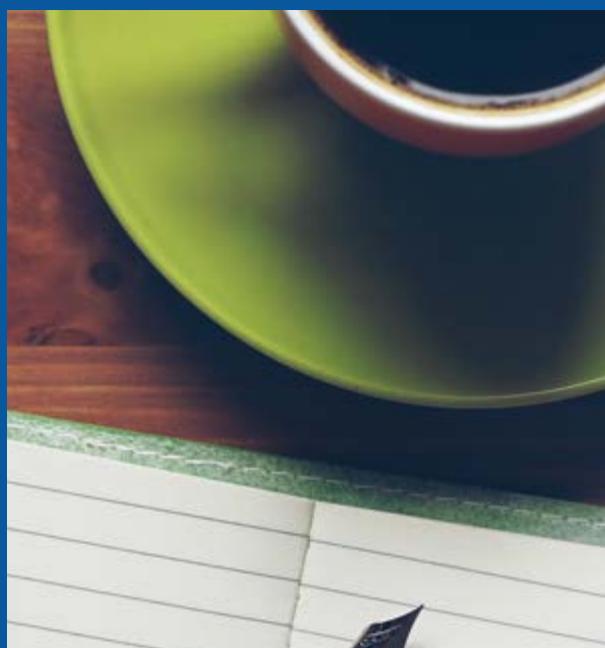
Profesora titular del Departamento de Economía, Finanzas y Contabilidad de ESADE, y directora del ESADE Entrepreneurship Institute.

Sophie Robin

Socia fundadora de Stone Soup Consulting.

Prólogo de Antoni Ballabriga, director global de Negocio Responsable de BBVA

— índice





PÁG.

06

Prólogo
Antoni Ballabriga

PÁG.

09

**Cuando el valor social
y el valor económico pueden
generarse simultáneamente:**
¿Qué es una empresa social?



PÁG.

19

**Financiación para
las empresas sociales**

PÁG.

26

**47 Casos
de empresas sociales**



PÁG.

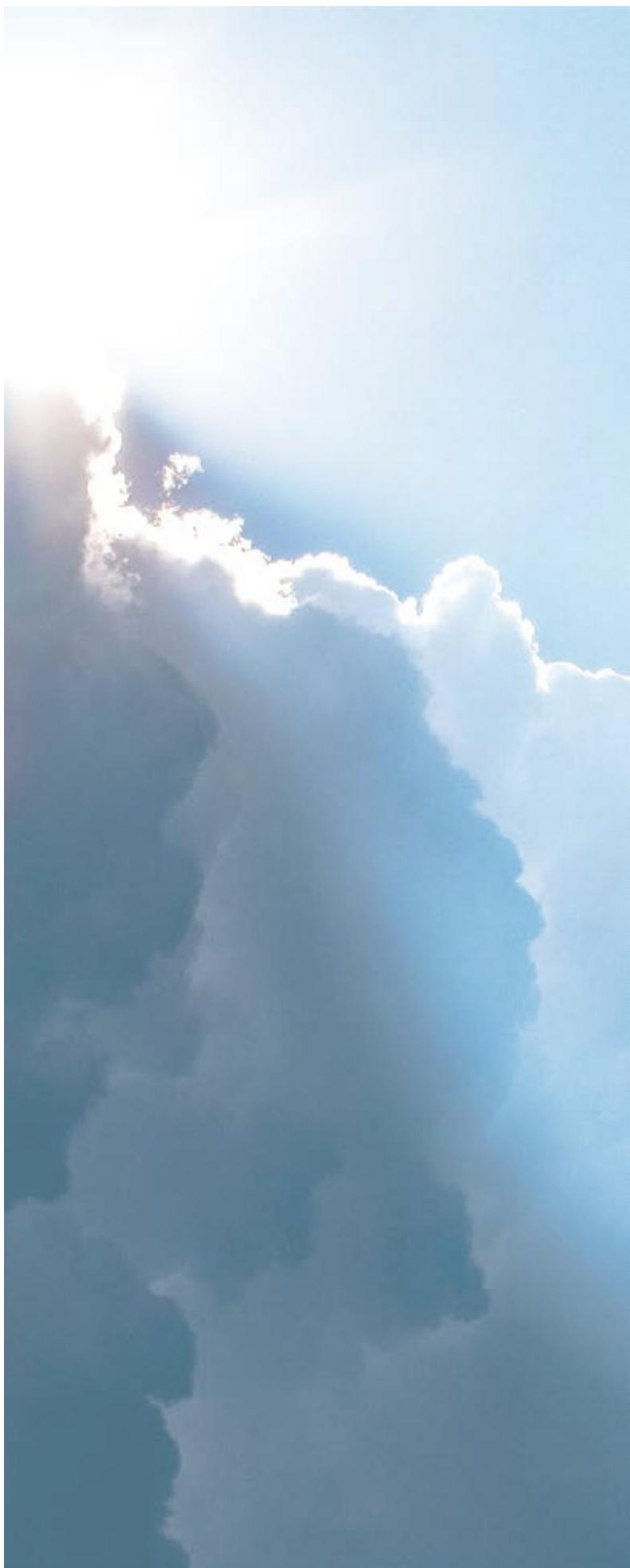
140

Conclusiones
Motivaciones para emprender
y barreras para crecer

Prólogo



ANTONI BALLABRIGA
DIRECTOR GLOBAL DE NEGOCIO
RESPONSABLE DE BBVA



En el año 2011 BBVA y ESADE lanzaron la primera edición del programa *Momentum Project*. Esta iniciativa fue fruto del compromiso de un equipo multidisciplinar que trabajó conjuntamente durante catorce meses para desarrollar un programa holístico que brindara el tan necesario apoyo requerido por los emprendedores sociales.

En sus primeras cinco ediciones, *Momentum* promovió en España, México y Perú el crecimiento de 114 empresas sociales, que benefician a más de un millón y medio de personas y mantienen 3.518 puestos de trabajo. Queremos pensar que *Momentum* ha contribuido positivamente al crecimiento de estas empresas, pues más del 90% de las participantes permanecen en el mercado.

La participación de BBVA en esta iniciativa es, sin duda, un buen reflejo de su propósito corporativo de “poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era”. Apoyar y acompañar a aquellas personas que, con su trabajo, mejoran cada día la vida de miles de personas entronca directamente con esta voluntad de crear oportunidades.

Los emprendedores que aparecen en este estudio, y todos los que participan y participarán en las próximas ediciones de *Momentum*, son fuente de inspiración para nuestra empresa. Su ambición por generar empresas responsables, con conciencia, que aporten algo a la sociedad y que generen impacto social no se ve mermada por los retos a que se enfrentan. Asimismo, son personas reconciliadas con el hecho de que se puede crear impacto social mediante iniciativas empresariales y que defienden la sostenibilidad de sus empresas como un factor clave para incrementar dicho impacto.

Además, *Momentum* ha aportado a BBVA un importante retorno en cuanto al orgullo de pertenencia de nuestros empleados. A lo largo de los últimos seis años, 123 empleados de BBVA han participado como mentores de *Momentum*.

Esta pieza del programa, conocida como acompañamiento estratégico, ha sido siempre una de las más apreciadas por los emprendedores precisamente porque los mentores, además de contribuir desde el punto de vista técnico, acompañan, cuestionan, plantean alternativas, motivan..., es decir, realizan una aportación personal. Sin embargo, en BBVA creemos que el mentor se lleva la mejor parte, pues durante este proceso practica la humildad, la transparencia, la responsabilidad y la generosidad, y ello le aporta una experiencia vital y muchas habilidades emprendedoras, que luego le serán muy útiles en su día a día. No en vano la ratio de satisfacción *ALTO* supera el 96% entre los participantes.

En las páginas siguientes, se presentan 47 historias llenas de pasión, ambición, altruismo y dedicación, pero también 47 empresas innovadoras y profesionales, que ya son, a nuestros ojos, grandes referentes de negocio.

Cuando el valor social y el valor económico pueden generarse simultáneamente:

¿QUÉ ES UNA
EMPRESA SOCIAL?





Cuando el valor social y el valor económico pueden generarse simultáneamente:



Olga Porro

Experta en emprendimiento social y aceleración de empresas sociales

¿QUÉ ES UNA EMPRESA SOCIAL?

Existen numerosas empresas sociales, en España y en todo el mundo. El concepto de empresa social se ha ido construyendo, primero, con la aparición de la figura del emprendedor social –aquellas personas que deciden asumir retos sociales y medioambientales relevantes para el mundo y para sus comunidades– y, segundo, con la convicción creciente de que, para buscar soluciones eficaces, sostenibles y de alto valor añadido a los problemas identificados, hay que basarse en herramientas y en componentes del mundo empresarial, y en el uso de la innovación. Explicar qué es una empresa social no es nada fácil. A primera vista, parece una contradicción que puedan existir empresas que se definan como “sociales”, que afronten un reto social o medioambiental y, a la vez, estén vendiendo productos o servicios en un mercado. Uno de los objetivos de este libro es convencer al lector de que, efectivamente, ello es posible y, además, necesario.

Actualmente, podemos encontrar a emprendedores sociales en todos los rincones del mundo. El empleo de herramientas empresariales para la transformación social es un fenómeno igual de útil en Nueva York (Estados Unidos) que en Nairobi (Kenia) o en Delhi (India). Es verdad que, en algunos lugares, sobre todo en los países del tercer mundo y/o en aquellos que carecen de un estado del bienestar real, el espacio para que la empresa social pueda resolver algún reto urgente y relevante es, proporcionalmente, mucho más amplio. De todas maneras, en muchos países desarrollados, como Francia, Italia, España o los países nórdicos, existen infinidad de oportunidades para que surjan modelos de empresa social. Son normalmente espacios en que el sector público ha fracasado a la hora de dar solución a la problemática que padece un colectivo y el sector privado no ha visto, conforme a sus leyes, ningún interés o beneficio.

A lo largo de este libro, recorreremos muchos rincones de España para conocer a verdaderos emprendedores sociales, que poseen ideas muy valiosas para generar un cambio sistémico. Estudiaremos cómo consiguen realmente que este cambio se produzca, analizando las estrategias y los modelos sobre los que han construido sus empresas sociales y comprobaremos que en todos los casos el emprendedor social de la iniciativa (en algunos casos, un tándem) cumple tres requisitos que consideramos claves en cualquier líder transformador:

1. Crea un mensaje de impacto social potente.
2. Sabe transmitirlo y sumar a más gente.
3. Es un optimista innovador.

Pero los emprendedores sociales que presentamos son más que líderes. Hay personas no emprendedoras que son líderes capaces de visionar lo que quieren conseguir, pero que no logran pasar a la acción. En cambio, los emprendedores sociales son visionarios que pasan a la acción, eso es, que ¡hacen que las cosas ocurran! En el apartado de conclusiones, analizaremos las motivaciones intrínsecas y las fuerzas que han movido a los diferentes emprendedores sociales que se presentan en las páginas siguientes.

Son historias de personas y análisis de modelos de negocios que resultarán inspiradores e instructivos, tanto para quien haya soñado alguna vez en producir un cambio positivo en la sociedad como para las personas más introducidas en el mundo de los negocios, que verán cómo abastecer mercados con recursos limitados creando impacto. Este libro también resultará de mucho interés para políticos, filántropos, estudiantes universitarios, profesores universitarios e incluso periodistas.

¹ Dirección de contacto de la autora: <olga.porro@esade.edu>



ENTONCES. ¿QUÉ ES UNA EMPRESA SOCIAL? ¿CÓMO LA PODEMOS DEFINIR?

¿Es sinónimo de ONG?

No.

¿Se articula siempre a través de una fundación sin ánimo de lucro?

No.

¿Es un departamento de RSC de una multinacional?

No.

¿Se refiere siempre a un centro especial de empleo?

No.

¿Es el típico empresario que efectúa una donación?

No.

¿Es un pequeño departamento del sector público?

No.

¿Es una pyme que invierte sus beneficios a una causa social?

No.

¿Es un proyecto en manos de un filántropo?

No.

UNA EMPRESA SOCIAL TIENE UNA NATURALEZA Y UNA CONSISTENCIA PROPIAS.

Diferentes organizaciones, instituciones académicas o profesionales referentes del sector social han intentado, en los últimos años, dar con una definición que ayude a precisar qué es y qué no es una empresa social, o bien quién es y quién no es un emprendedor social. La organización Ashoka, la mayor red internacional de emprendedores sociales del mundo, empezó a utilizar la expresión “emprendedor social” a finales de los años setenta. Su objetivo era y es identificar a líderes comunitarios que hayan aportado algún tipo de solución innovadora y escalable a algún reto social de su entorno. Su fundador, Bill Drayton, recibió el Premio Príncipe de Asturias a la Cooperación en 2011.

La perspectiva de Ashoka de qué es un emprendimiento social pone mayor énfasis en la persona, pues busca promover una sociedad de ciudadanos que sean agentes de cambio, de acuerdo con su visión de un mundo de *changemakers*. Durante más de tres décadas, Ashoka ha seleccionado y apoyado a más de 3.300 emprendedores sociales en 90 países. En concreto, Ashoka España ha identificado como *changemakers* a los emprendedores Luz Rello (Change Dislexia), Miguel Luengo-Oroz (Malaria Spot), Narcís Vives (Fundación Itinerarium), Vicki Bernadet (Fundación Vicki Bernadet), Ana Urrutia (Fundación Cuidados Dignos) o Antonio García (Fundación Lonxanet), entre otros.

Este modelo de Ashoka, que identifica a los emprendedores como héroes que lideran proyectos capaces de generar cambios sistémicos, es muy similar a la perspectiva difundida por otras organizaciones, como la Skoll Foundation. Jeff Skoll creó esta fundación en 1999 para



Taller de Aspanias Burgos

conseguir un mundo sostenible de paz y prosperidad. La misión de la Skoll Foundation es promover y potenciar el cambio transformativo apoyando a emprendedores sociales que hayan desarrollado poderosos modelos disruptivos para transformar el *statu quo* de las cosas y avanzar hacia el progreso social. Entre los modelos que la Skoll Foundation ha premiado destacan, por ejemplo, VisionSpring de Jordan Kassalow, TechForAll de Wendy Kopp, One Acre Fund de Andrew Yon, Kiva de Premal Shah y Matt Flannery, Educate Girls de Safeena Husain o Blue Ventures de Alasdair Harris.

Otras definiciones establecen como foco de atención y requisito principal que un emprendedor social aporte valor y/o tenga impacto a través de la creación de una nueva empresa. Es decir, para realizar el cambio transformador que se pretende es esencial utilizar las herramientas empresariales. Esta aproximación es la que han adoptado la mayoría de las universidades y de escuelas de negocios como ESADE.

La consolidación del concepto de emprendimiento social en España y la aparición de más *start-ups* que son consideradas empresas sociales por todo el ecosistema permiten que ya podamos empezar a identificar una serie de aspectos que son comunes en todas estas organizaciones:

- **La intencionalidad del líder emprendedor.** Detrás de un proyecto de empresa social, suele haber la figura de un emprendedor (nos referimos a él como el fundador, aunque normalmente, si hay un relevo en la dirección, la persona que se incorpora de nuevo suele presentar las mismas características), que tiene una visión muy clara: generar un cambio sistémico ante

una problemática que ha identificado. La voluntad del líder es, en muchos casos, un factor muy relevante y necesario, pero no suficiente, a la hora de “acreditar” como empresa social una empresa que está bajo el paraguas jurídico de una sociedad limitada (SL).

- **La fórmula utilizada para generar el cambio, basada en herramientas empresariales.** Con relación a este aspecto, nos referimos básicamente al componente de autosostenibilidad económica de la iniciativa; a que, en mayor o menor grado, se generan ingresos provenientes del mercado a través del producto y/o del servicio que se ofrece, y a que, si parte del modelo de negocio se basa en la donación y/o la subvención, esta está muy bien identificada y cuantificada (y, en general, no suele superar el 50%). Son empresas que nacen para ofrecer una solución al problema detectado por el líder emprendedor mencionado en el punto anterior y que ni el mercado ni el sector público podían resolver.
- **Un equipo de personas comprometidas, alineadas y capaces de materializar la visión.** Tanto los perfiles directivos, como los técnicos y los trabajadores de las empresas sociales comparten la visión del líder y consiguen hacer que las cosas ocurran. Para que la intencionalidad del líder se transforme en resultados de impacto medibles, es necesario poner orden. Normalmente, quien estructura el esquema estratégico y operativo es un potente equipo con esencia emprendedora, que pone su talento y su experiencia al servicio de la empresa social. Como resultado de ello, todas las partes del modelo de negocio están impregnadas de la esencia de generar impacto social.



- **El impacto social y/o medioambiental se puede medir.**

En muchos casos, hay un grupo de personas que se beneficia de la actividad de la empresa social en sí o del resultado de su actividad. Existen muchas metodologías y esquemas que ayudan a los emprendedores a identificar bien a sus grupos de beneficiarios (directos e indirectos). Los indicadores de impacto (*outcome*), a diferencia de los indicadores de resultado (*output*), se utilizan para medir el efecto que genera la actividad en este grupo de beneficiarios (o en su entorno natural, en caso de que el impacto sea medioambiental), es decir, calculan el cambio que se está generando. Por ejemplo, un *output* puede ser el número de trabajadores con discapacidad intelectual que la empresa emplea, y el porcentaje de mejora en su calidad de vida gracias al trabajo sería el indicador de impacto. Está claro que para medir impactos se requieren acciones y recursos, tanto de tiempo como económicos. Pese a ello, todas las empresas sociales consolidadas en su sector, las que buscan crecer en impacto y contribuir a su misión, se esfuerzan por realizar este ejercicio de forma anual.

- **La innovación es prioritaria y constante.** La innovación forma parte del código genético de las empresas sociales. Como afirma Porter (1990), la innovación es una nueva forma de hacer las cosas que se comercializa. A diferencia de la invención, la innovación es una idea hecha realidad y posteriormente llevada a la práctica con éxito. Además, la innovación se debe orientar decididamente a la creación de valor. Actualmente, muchos políticos y líderes empresariales utilizan la palabra innovación de forma errónea y ahora parece que todo el mundo puede hacer innovación. Es en el mundo de las empresas sociales donde es más patente

el significado de la innovación y, en concreto, de la innovación social.

- **Ecosistema de apoyo.** Existe siempre un ecosistema de apoyo más o menos extenso. El ecosistema puede englobar tanto entidades del sector público como referentes inversores, una parte de la ciudadanía en general, empresas privadas, programas de apoyo al emprendimiento social (aceleradoras o incubadoras), entidades del tercer sector, etc. Trabajar en red suele ser siempre una pieza imprescindible para los modelos de negocio de las empresas sociales.

De todas maneras, no existe actualmente en España una forma jurídica que identifique y enmarque las condiciones y los requisitos para la constitución de una entidad denominada *empresa (o sociedad) social (o de impacto social)*. A continuación, analizaremos las diferentes formas jurídicas por las cuales puede regirse hoy en España una empresa considerada social. Básicamente, son la fundación, la asociación, la cooperativa o la sociedad de responsabilidad limitada¹.

¹ Todas las formas jurídicas mencionadas pueden ser centros especiales de empleo.



La fundación

Según la Asociación Española de Fundaciones (AFE), una fundación es una entidad sin ánimo de lucro que persigue fines de interés general y tiene personalidad jurídica privada, cuya finalidad fundacional debe beneficiar a colectividades genéricas de personas, nunca a sus propios fundadores o a los patronos (miembros del patronato, el principal órgano de gobierno de la fundación), ni tampoco a sus familias. Desde el punto de vista legislativo, las fundaciones de ámbito estatal se rigen por la Ley 50/2002. Además, en España, varias comunidades autónomas (Cataluña, Andalucía, el País Vasco, Navarra...) pueden desarrollar una legislación específica, que será aplicable a las fundaciones que desarrollen principalmente sus actividades en el ámbito autonómico. Para la constitución de una fundación, se requiere una dotación inicial adecuada y suficiente para el cumplimiento de los fines fundacionales previstos. La ley establece un valor de 30.000 euros como presunción de suficiencia de la dotación (dineraria o no dineraria).

Los ingresos de la fundación pueden provenir tanto de los rendimientos del patrimonio propio, la venta de acciones (u otros títulos-valores), subvenciones, donaciones, herencias y legados, como de las cantidades percibidas por la realización de sus actividades. Las fundaciones pueden desarrollar actividades económicas, siempre y cuando el objetivo de estas esté relacionado con los fines fundacionales o sean complementarias o accesorias de los mismos. Además, la Ley establece que al menos el 70% de los resultados de las explotaciones económicas que se desarrollen y de los ingresos que se obtengan por cualquier otro concepto deberán destinarse a la realización de los fines fundacionales (y el resto, a incrementar la dotación o las reservas). Hay que tener presente que las fundaciones, como personas jurídicas, están sujetas al Impuesto sobre Sociedades.

La fundación es la forma jurídica escogida por la empresa social Pharos (Fundación para el Estudio, Investigación y Tratamiento de las Adicciones), constituida en diciembre de 2008 y declarada como benéfico-asistencial y sanitaria en abril de 2009. La iniciativa de crear esta fundación vino de la mano de sus tres fundadores, que vivieron muy de cerca la enfermedad de la adicción y tomaron la decisión de poner al servicio de las personas que sufrían esta enfermedad los recursos necesarios para que pudieran acceder al tratamiento y disfrutar de una vida digna de ser vivida. Su objetivo era procurar que ningún adicto tuviese que sufrir sin conocer la verdadera naturaleza de su enfermedad y proporcionarle los medios para poder recuperarse. La fundación ofrece servicios de rehabilitación, terapia, recuperación, etc. a personas con problemas de adicciones, a través del "modelo Minnesota" (desarrollado por y para adictos) y del Centro Mitos (centro de desintoxicación privado, dirigido a personas que sufren problemas de alcoholismo, adicción a la cocaína y otras drogas). Su fuente principal de ingresos son las cuotas que pagan sus pacientes.



La asociación

Según la Fundación Gestión y Participación Social, una asociación se define como una entidad sin ánimo de lucro que consiste en una agrupación de personas (físicas o jurídicas, con un mínimo de tres) que se organizan para realizar una actividad colectiva, funcionando de forma democrática. Al igual que en el caso de las fundaciones, la legislación relativa a las asociaciones se despliega en la normativa estatal, en la normativa autonómica y, además, en una normativa específica para diferentes tipos de asociaciones (juveniles, de padres y madres, deportivas, empresarios y profesionales, etc.).

Un ejemplo de asociación es la Asociación de Epidermolisis Bullosa de España (DEBRA España), fundada en 1993 y formada por personas afectadas por epidermolisis bullosa, profesionales sociosanitarios y colaboradores. Como suele ser habitual en las asociaciones, DEBRA España pertenece a su red internacional, E.B. DEBRA International. Parte de su actividad consiste en proyectos de investigación y de mejora de la calidad de vida de los afectados y sus cuidadores (visitas a recién nacidos, proyecto DEBRA en casa, encuentro nacional de familias, etc.). Además, la asociación añadió herramientas de mercado a su modelo, con la incorporación de las *charity shops* (tiendas solidarias). Actualmente, cuenta ya con nueve tiendas. Son establecimientos de venta de artículos nuevos o seminuevos, donados por particulares y por empresas, donde se realiza una labor importante de sensibilización sobre la enfermedad, al tiempo que se fomenta el reciclaje, el voluntariado, la participación y la cooperación. Las tiendas son gestionadas por 14 trabajadores y más de 250 voluntarios. Gracias a la incorporación de este componente de negocio a sus actividades tradicionales, DEBRA ha conseguido generar mucho más impacto y reforzar su ecosistema de apoyo.

Tras reflexionar sobre las fundaciones y las asociaciones, es importante remarcar que el hecho de carecer de ánimo de lucro significa que no pueden repartir sus beneficios o excedentes económicos anuales entre sus socios. Ello no quiere decir que no puedan realizarse actividades económicas que puedan generar excedentes económicos. Es decir, una entidad sin ánimo de lucro sí puede tener excedentes económicos al finalizar el año –y, en general, es recomendable que sea así para no comprometer la sostenibilidad de la entidad. Sin embargo, los posibles excedentes deberán reinvertirse en el cumplimiento de los fines de la entidad.

No obstante, no todas las empresas sociales operan bajo el paraguas de una entidad sin ánimo de lucro. Existen numerosas empresas sociales que se acogen jurídicamente a una forma de sociedad con ánimo de lucro. De entre las formas más comunes, destacan las cooperativas y las sociedades de responsabilidad limitada².

²Las sociedades personalistas (sociedad colectiva o sociedad comanditaria), aunque también son también entidades con ánimo de lucro, se utilizan muy poco. Entre las sociedades capitalistas, destaca la sociedad de responsabilidad limitada por encima de la sociedad anónima, pues esta última raramente se utiliza para constituir una empresa social.



Obrador de la empresa social El Rosal SL

La cooperativa

Según la Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios (CICOPA), una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, a través de una empresa de propiedad conjunta, controlada democráticamente. Entre sus diferentes tipos, destacan las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales, cuya propiedad y control corresponden a los trabajadores.

En concreto, las cooperativas de trabajo asociado son empresas que están sujetas a los mismos factores de competencia, gestión y rentabilidad que otras empresas. Básicamente, se distinguen de ellas en que sus trabajadores son los socios mayoritarios de la empresa (deben poseer, al menos, el 51% del capital y se necesitan como mínimo tres socios para su constitución, ninguno de los cuales puede tener más de 1/3 del capital). En consecuencia, los trabajadores deciden conjuntamente las líneas estratégicas de la empresa y designan a su gerente, a los miembros del consejo de administración, etc. Además, independientemente del capital poseído, el control democrático interno se basa en el principio de "una persona = un voto". Los beneficios de la cooperativa tienen una doble vocación: retribuir el trabajo efectuado y consolidar los fondos propios para garantizar la supervivencia futura de la empresa.

Por ejemplo, La Fageda se inició bajo la figura jurídica de una cooperativa de trabajo. La Fageda Societat Cooperativa Catalana Limitada (SCCL) se creó en 1982 con el objetivo de integrar social y laboralmente a las personas de la comarca de la Garrotxa que padecen trastornos mentales severos y discapacidad intelectual. Además, desde el punto de vista administrativo, la cooperativa está inscrita en el Registro de

Centros Especiales de Trabajo, con lo cual disfruta de las ventajas fiscales y sociales que prevé la Ley de Integración Social y Laboral de Minusválidos (LISMI). Sin embargo, con los años, a medida que el proyecto adquirió una mayor complejidad y tamaño, se crearon dos fundaciones para mejorar la gestión global: la Fundació Privada de Serveis Assistencials de la Garrotxa (FPSAG) y la Fundació Privada Sentit. Actualmente, son tres entidades jurídicas independientes que comparten presidente y sede. Los socios de la SCCL son los trabajadores de la cooperativa, los trabajadores de las diferentes entidades que prestan servicios a la cooperativa (FPSAG, Fundació Sentit, etc.) y los usuarios del Servicio Ocupacional y sus familias.

Este es, pues, un ejemplo claro de cómo la evolución de una empresa social, enmarcada inicialmente en un tipo de régimen, y de su entorno provocan la necesidad de incorporar y/o ampliar la estructura con nuevas formas jurídicas.

La sociedad de responsabilidad limitada

Las sociedades de responsabilidad limitada son, por definición, entidades con ánimo de lucro cuyo fin es operar en el tráfico mercantil y optimizar los beneficios de sus socios. Una SL o una SRL son, pues, sociedades de capital con carácter mercantil, con personalidad jurídica propia (los socios no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente con la cantidad máxima del capital aportado por cada uno de ellos), que quedan constituidas una vez inscritas en el Registro Mercantil (mediante la aportación de un capital social mínimo de 3.000 euros). La junta general es el órgano que toma las decisiones, como la aprobación de las cuentas anuales, el nombramiento de los administradores y auditores, las modificaciones de los estatutos sociales y las decisiones sobre el aumento o la reducción del capital. Su gestión administrativa y su representación podrá ejercerlas un administrador único, dos administradores (mancomunados/solidarios) o bien un consejo de administración. A diferencia de las formas jurídicas anteriores, las sociedades de responsabilidad limitada sí pueden tener un socio único.

Por definición, a primera vista, parece que las sociedades de responsabilidad limitada no podrían ser formas de organización dentro del ámbito de las empresas sociales, por los rasgos que las configuran. Sin embargo, la realidad española es distinta y las SL son, hoy en día, un instrumento para el desarrollo de la misión de muchos emprendedores sociales. Existen muchas empresas sociales con una personalidad jurídica de SL. Factores como la motivación intrínseca de los socios fundadores, las cláusulas en los estatutos, la misión social, el tipo de actividad, la toma de decisiones, etc., de muchas entidades con la forma jurídica de SL permiten caracterizar y definir la empresa como una empresa social.

Esta es la forma jurídica utilizada por Bajoelagua Factory, sociedad integrada dentro del Grupo init, que tiene como objetivo el desarrollo de proyectos empresariales en el ámbito marino, con un beneficio directo para el medio ambiente marino y la sociedad. La empresa desarrolla proyectos e iniciativas relacionados con el mar que, tras definir su modelo de negocio, estructura y productos/servicios, pasan a independizarse constituyéndose como sociedades empresariales en forma de SL con un carácter altamente diferencial de respeto e innovación por y para el medio marino. Así nació, por ejemplo, el Laboratorio Submarino de Envejecimiento de Bebidas en 2008 o la Underoceans Marine Innovation, una ingeniería de proyectos innovadores marinos, en 2013.

En el ámbito de la educación, varias empresas sociales que utilizan la forma jurídica de una empresa mercantil generan un impacto social claro y medible. Thinkids es un ejemplo de ello. Su misión es actuar como catalizador del cambio cultural

necesario en España, para promover el emprendimiento en la sociedad, inculcando una actitud de emprendimiento e innovación en los niños y formando a las nuevas generaciones de emprendedores, adaptados a un mundo más complejo y dinámico. Lo consiguen ofreciendo un programa educativo que desarrolla la creatividad, la imaginación y el talento mediante el aprendizaje experimental basado en actividades para potenciar las inteligencias múltiples y el desarrollo de un proyecto a partir de una idea utilizando su propia metodología 3i (imaginación, investigación e invención). Thinkids es una empresa social porque genera un impacto medible y cuantificable sobre la población infantil y juvenil; además, da solución a una problemática que ningún agente del sector público o gran empresa está resolviendo.



Bajoelagua Factory en una de sus inmersiones.

Por tanto, una empresa social puede articularse bajo el paraguas de una forma con ánimo de lucro o bien sin ánimo de lucro. Así pues, no todas las empresas sociales han de ser fundaciones o asociaciones. Ni todas las fundaciones o asociaciones son empresas sociales si, por ejemplo, su generación de ingresos depende totalmente de donativos o subvenciones, con lo cual no cumplirían uno de los criterios definitorios relevantes que hemos indicado más arriba.

No hay un ingrediente secreto para el éxito de una empresa social. Más que sus aspectos económicos, financieros o jurídicos, los dos factores claves para la buena salud de una empresa social son la motivación y la ilusión de su equipo emprendedor. Y, en un entorno en cambio constante y con complejos avances tecnológicos, las empresas sociales han de tener una "salud de hierro" para poder afrontar los cambios, construir una visión de futuro adaptada a las nuevas circunstancias y continuar desbloqueando el cambio a través de la innovación social constante.

Te animamos a adentrarte en la lectura de las próximas páginas y estamos convencidos que lo que vas a leer no te dejará indiferente. ¡Déjate seducir!

Financiación para las empresas sociales



Financiación para las empresas sociales



Luisa Alemany¹
Profesora titular
de ESADE Business School, URL

Introducción

Las empresas sociales, al igual que cualquier empresa que comienza o que quiere crecer, necesita financiación para poder contratar a personal, invertir en equipos o financiar su capital de trabajo, en especial los inventarios y las cuentas a cobrar. La diferencia principal entre las empresas sociales y las que buscan maximizar los beneficios de sus accionistas, desde el punto de vista financiero, es que las primeras apenas obtienen rentabilidad. Ello es debido a que, por definición, su estructura de costes está diseñada para maximizar el retorno social, con lo cual reduce su margen de beneficios.

En unos casos, ello sucede porque sus precios son más bajos para poder beneficiar a los usuarios de sus productos o servicios, que son una parte de la población que tiene un problema social que no está cubierto y que, además, no tendría acceso a su solución si fuera a precios de mercado. Este sería el caso de una empresa social que proporciona servicios de educación o de salud a muy bajo coste o incluso gratis.

En otros casos, la empresa social resuelve el problema por el lado de los recursos, dando formación y empleo a personas desfavorecidas, o comprando materias primas o productos y servicios que son más caros pero cuyo consumo genera valor social. Al tener recursos más caros, los márgenes de beneficio para la empresa social quedan reducidos, en muchos casos, al punto de equilibrio, en que la empresa ni gana ni pierde. Dicho de otra manera, gran parte de las empresas sociales ajustan sus precios o sus costes exclusivamente para cubrir gastos. Y eso es todo.

En principio, esta situación es sostenible, ya que los propietarios de la empresa social, es decir, sus accionistas (normalmente, un emprendedor social) no exigen a la

empresa una rentabilidad financiera, si no que miden sus resultados en función del retorno social que genera. Lo único necesario es que la empresa cubra sus gastos para poder continuar en funcionamiento. El problema –o, mejor dicho, el “desafío”– surge cuando el emprendedor social necesita fondos para poder crecer ya que, al no generarse un *surplus*, no hay dinero en las reservas para poder invertir. Y una situación similar se presenta cuando se pone en marcha la empresa social, ya que es complicado buscar financiación cuando se sabe desde el principio que no se va a ganar dinero. A los bancos les parece demasiado arriesgado y no les “salen los números”. Es el emprendedor social el que debe arriesgar su patrimonio e invertir lo que tiene para poder arrancar. Pero, ¿es posible poner en marcha una empresa social si no se dispone de ningún patrimonio para poder arrancar?

En este capítulo, se revisan diferentes alternativas de financiación para las empresas sociales, tanto en su fase de arranque o de puesta en marcha, como para su crecimiento o expansión.

¹ Dirección de contacto de la autora: <luisa.alemany@esade.edu>

Los ahorros del fundador y de sus familiares y amigos (“friends and family”)

Cuando un emprendedor social decide poner en marcha una empresa u organización que busca solucionar un problema social, se encuentra siempre en una encrucijada. Por un lado, es evidente que existe un problema que debe resolverse y que, con su emprendimiento, podría al menos mejorar la situación. Por otro lado, cuando uno se embarca en una nueva aventura, necesita fondos para poder ponerse en marcha y a los potenciales proveedores de capital les gusta ver que la empresa que se está lanzando es capaz de generar suficiente flujo de caja para poder devolver y remunerar ese capital.

En cualquier empresa que empiece, la principal fuente de financiación son los ahorros de su fundador o sus fundadores. Los siguientes “inversores” suelen ser los familiares o amigos que creen en el emprendedor y quieren apoyarle. En algunos casos, el fundador decide solicitar un préstamo. Sin embargo, la deuda bancaria necesita una garantía y, si la empresa no existe o no tiene una gran cantidad de activos, deberá ser el propio fundador quien lo garantice de manera personal, es decir, con su patrimonio.

Crowdfunding

Otra fuente de financiación que ha surgido con fuerza en los últimos años es el *crowdfunding*. El *crowdfunding* es, literalmente, la financiación del grupo, de la “masa”, de la gente. Mediante esta financiación, que se realiza vía internet, el emprendedor pide a la sociedad que le apoye en su emprendimiento. Se trata de una financiación abierta a todo tipo de empresas u organizaciones. Mediante una plataforma en internet, el emprendedor explica qué es lo que quiere hacer, cuál es su misión, para qué sirve su producto o servicio y cuánto dinero necesita.

La gran ventaja del *crowdfunding* es que, al tratarse de una financiación en grupo, donde muchos aportan pequeñas cantidades, se pueden conseguir sumas de dinero relevantes con micro-aportaciones, a partir de 5 o 10 euros. En algunos casos, para el aportante de fondos se trata de un donativo, que le es recompensado con un regalo simbólico (“*reward crowdfunding*”), que va desde hacer constar su nombre en los agradecimientos de la web de la empresa que consigue financiación, hasta una primera edición del producto o servicio, o una camiseta. En otros casos, el aportante de fondos recibe acciones a cambio de su dinero (“*equity crowdfunding*”). En España, existen varias plataformas que se centran en las empresas sociales, algunas con muy buenos resultados. Por ejemplo, en noviembre de 2016, la Bolsa Social², una de las plataformas de *crowdfunding* más activas, logró concluir una ronda de financiación para la empresa social WhatsCine en el tiempo récord de un mes. A través de la Bolsa Social², 69 inversores, liderados por el fondo de impacto Creas, han invertido 300.000 euros en la empresa. WhatsCine ha desarrollado una *app* gratuita que permite a las personas sordas y ciegas disfrutar una obra de teatro, de una película de cine e, incluso, de la televisión.

² Para saber más sobre la Bolsa Social, vid. <www.labolsasocial.com>

Incubadoras o aceleradoras sociales

Las incubadoras de empresas –o centros de apoyo a las empresas que están empezando– han surgido con gran fuerza en España, en especial a raíz de la última crisis financiera, hacia 2010. Estas incubadoras ayudan a “dar forma” a las ideas de los emprendedores, les facilitan su puesta en marcha y la preparación de un plan de negocio que puedan presentar ante potenciales inversores. Las aceleradoras, que han surgido después, tienen como objetivo lograr que la empresa consiga arrancar y llegar al mercado en un tiempo muy breve. Para ello, cuentan con personal con gran experiencia en el sector en que se especializan, que cubren desde temas relacionados con internet, servicios de móviles, software, restauración y hostelería, hasta temas legales, para ayudar a las empresas “aceleradas” a no cometer los errores clásicos del arranque y a ahorrar mucho tiempo en otras cuestiones básicas.

Estas incubadoras y aceleradoras, que en sus inicios se habían enfocado principalmente en las empresas tecnológicas, ahora han empezado a fijarse en el sector social. Ejemplos de incubadoras sociales son Ship2B³ y de programas de aceleración, el propio *Momentum Project*. En ambos casos, la fase final de los programas de incubación o aceleración es un foro de inversión social en el cual los emprendedores presentan sus planes a potenciales inversores interesados en este tipo de empresas. Son los inversores de capital riesgo filantrópico. En la sección siguiente se habla un poco más sobre ellos.

El capital riesgo filantrópico o la inversión de impacto

En la última década, el capital riesgo filantrópico, también conocido como *inversión de impacto*, se ha desarrollado considerablemente, tanto en los Estados Unidos como en Europa. En España, ya existen numerosos casos de empresas sociales que se han financiado con este nuevo instrumento de financiación. El capital riesgo filantrópico apareció como concepto en 1997, cuando la revolución de internet despegaba y el *venture capital* (capital riesgo) comenzaba a copar las portadas de los periódicos por su éxito en la financiación de nuevas empresas innovadoras de Silicon Valley. Fue en un artículo publicado en la conocida revista de negocios *Harvard Business Review*, en que se criticaba la función de la filantropía tradicional. En dicho artículo, se presentaba un nuevo modelo de financiación para las empresas sociales, basado en el capital riesgo. En este nuevo modelo, el financiador entra a formar parte del accionariado de la empresa, ya que invierte en fondos propios, y, aunque mantiene una posición minoritaria, juega un papel muy activo en la empresa, especialmente en temas de estrategia, contratación de personal clave y finanzas.

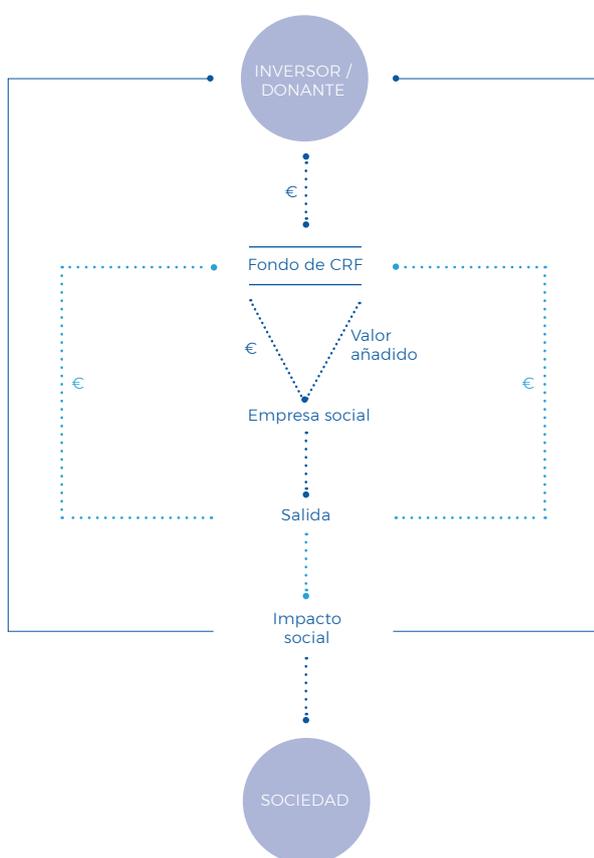


³Vid. <www.ship2b.org>

El inversor de capital riesgo no es un financiador tradicional, pasivo. Es un inversor que toma más riesgos, ya que su inversión no está garantizada, pero también adopta un papel más activo, sin ser quien lleva el día a día de la empresa, desde el consejo de administración. En el caso del capital riesgo filantrópico, la donación o subvención a fondo perdido característica del donante o del filántropo pasa a ser a una inversión en fondos propios o deuda, en la cual el aportante de fondos no se comporta como un donante, sino como un inversor de capital riesgo. La similitud con el capital riesgo reside en el valor añadido y en el seguimiento de la empresa participada. La gran diferencia es que no se busca la maximización del beneficio para el inversor, sino la maximización del impacto social.

En la figura siguiente, se ilustra el modelo de capital riesgo filantrópico:

Fuente: Alemany y Scarlata (2009)



El objetivo del modelo de "venture philanthropy" es que la empresa social financiada consiga ser sostenible por sí misma, es decir, alcance el punto de equilibrio que le permita crecer y llegar a un mayor número de personas, maximizando así su impacto social⁴.

⁴ Para estudiar en profundidad este concepto, véase el primer artículo en que se presentó: Letts, Ryan y Grossman, "Virtuous Capital: What foundations can learn from venture capitalists", *Harvard Business Review*, abril de 1997. Otro artículo más reciente es el de Alemany y Scarlata, "Capital riesgo filantrópico: apoyo financiero a los emprendedores sociales", *Harvard Deusto Review*, octubre de 2009.

⁵ Alemany, L.; Vernis, A. (2015): "Momentum Project: Buscando el equilibrio entre la creación de valor económico y valor social", *Revista ICADE*, nº 94.

⁶ Información estimada según la encuesta del Global Impact Investing Network (GIIN) del año 2016 (6ª edición). Para más información, véase el informe de JP Morgan, de mayo de 2016: *Annual Impact Investor Survey 2016*. <https://theGIIN.org/assets/2016%20GIIN%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey_Web.pdf>

Desde el punto de vista del inversor, se trata de un cambio de mentalidad, pues deja de hacer donaciones por proyectos –que es la lógica de la filantropía tradicional– para invertir en empresas. El cambio es radical, ya que los proyectos normalmente son anuales (por ejemplo, para construir una escuela, un hospital o un pozo), de modo que cada año hay que volver a solicitar fondos. En cambio con el nuevo concepto, el dinero se destina a apoyar a una empresa, y con la inversión se busca su sostenibilidad, es decir, que la empresa social pueda llegar a ser autosuficiente y no tenga que depender de las donaciones anuales. Además, el donante, convertido en inversor, no solo da el dinero y se olvida hasta el año siguiente, sino que además se involucra en la gestión e intenta aportar valor añadido, especialmente reforzando el equipo gestor y todo aquello que pueda ser importante para la empresa social.

Desde el punto de vista del emprendedor, el capital riesgo filantrópico es una oportunidad ya que, además de la financiación, los inversores aportarán contactos, se convertirán en consejeros de la empresa y ayudarán en aquellos aspectos clave para su futuro. La inversión es la necesaria para poder escalar la empresa y, por tanto, el emprendedor social puede dedicarse a hacer crecer el negocio y maximizar el retorno social, en lugar de tener que desviar cada año su atención para buscar nueva financiación.

Según los datos de la encuesta de la European Venture Philanthropy Association (EVPA) de 2010, las aportaciones a fondo perdido representan el 73% de la inversión filantrópica en Europa; la deuda, un 9%, y la inversión en fondos propios, un 11%. Sin embargo, según datos de una encuesta de inversión de impacto de JP Morgan (2014), que incluye el mercado global y solo tiene en consideración las "inversiones" (se excluyen las donaciones a fondo perdido), la deuda representa el 62% de todos los activos bajo gestión (la deuda privada, un 44%; la deuda pública, un 9%, y la deuda convertible/participativa, otro 9%) y los fondos propios, el 24%. En muchos casos, son los propios emprendedores los que no quieren la inversión en fondos propios y optan por la deuda, ya que generalmente prefieren ser ellos quienes corran todo el riesgo y devolver, en el futuro, el dinero al inversor⁵.

Durante el año 2015, se invirtieron en todo el mundo unos 15.000 millones de dólares en inversión de impacto, en unas 7.500 operaciones. Para 2016, se estimaba un crecimiento superior al 15%, lo cual podría representar unos 18.000 millones de dólares⁶. Aun así, este tipo de financiación para las empresas sociales todavía representa un nicho dentro del sector social. Sin embargo, a tenor del crecimiento experimentado y considerando que cada día son más las fundaciones que ven en la inversión de impacto la forma de alcanzar su misión de manera más eficiente, no parece aventurado afirmar que en las próximas décadas este tipo de inversión pasará a ser común en el sector social.

Bibliografía

ALEMANY, L.; SCARLATA, M. R. (2009): "Philanthropic venture capital: a new model of financing for social entrepreneurs". En: Cumming, D. (ed.), *Companion to Venture Capital*. Cap. 7. Wiley Press.

ALEMANY, L.; VERNIS, A. "Momentum Project (2015): Buscando el equilibrio entre la creación de valor económico y valor social". *Revista ICADE*, 94, pp. 89-117.

BALBO, L.; MORTELL, D.; OOSTLANDER, P. *Establishing a Venture Philanthropy Fund in Europe*. Bruselas: EVPA Publications, 2008.

BATILANA, J.; LEE, M.; WALKER, J.; DORSEY, C. (2012): "In Search of the Hybrid Ideal". *Stanford Social Innovation Review*, 51-56, verano.

BLOOM, P. N.; CHATTERJI, A. K. (2009): "Scaling social entrepreneurial impact". *California Management Review*, 51(3), pp. 114-133.

JOHN, R. (2007): *Beyond the Cheque: How venture philanthropists add value*. Oxford: Said Business School Publications.

J.P. MORGAN (2014): *Spotlight on the Market: The Impact Investor Survey*. Mayo.

LETTS, C.; RYAN, W.; GROSSMAN, A. (1997): "Virtuous Capital: What foundations can learn from venture capitalists". *Harvard Business Review*, 75(2): 36-44.

SCARLATA, M. R.; ALEMANY, L. (2008): *Financing Social Entrepreneurs: Philanthropic Venture Capital vs. Foundations*. BERC Conference, Chapel Hill, NC.

SCARLATA, M. R.; ALEMANY, L. (2011): "Deal Structuring in Philanthropic Venture Capital Investments: Financing Instrument, Valuation and Covenants". *Journal of Business Ethics*, 95, pp. 121-145.

SKLOOT, E. (1983): "Should not-for-profits go into business?" *Harvard Business Review*, 61(1): 20-27.



47 casos de empresas sociales



TECNOLOGÍA
INCLUSIVA PARA
TODOS Y TODAS



DESARROLLO
SOSTENIBLE Y MEJORA
DEL MEDIOAMBIENTE



EDUCACIÓN
Y CONCIENCIA CIUDADANA



SALUD Y
ENVEJECIMIENTO
ACTIVO



INCLUSIÓN SOCIOLABORAL

— A TRAVÉS DE UN PROCESO PRODUCTIVO
— A TRAVÉS DE LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO

Introducción

El presente libro pretende ilustrar, de manera sintética y visual, diferentes ejemplos de empresas sociales que consiguen generar impacto social, al tiempo que mantienen un modelo de negocio sostenible y rentable. Se trata de las empresas sociales participantes en las cinco ediciones del programa *Momentum Project* España (entre 2011 y 2015). El libro busca ofrecer al lector una recopilación de diferentes maneras de ser empresa social, haciendo un recorrido por distintos modelos de negocio y diversos sectores productivos.

Tras cinco años de inmersión en la formación y el acompañamiento de las empresas de *Momentum*, decidimos ir a visitarlas a todas. Las empresas sociales de *Momentum* habían venido a Barcelona y Madrid a vernos, pero nosotros habíamos visitado solo unas pocas. Pensamos que verlas in situ sería también un aprendizaje importante para nosotros, así como una forma de retomar la conversación con algunas de ellas. Nos decidimos, pues, a recorrer España: A Coruña, Pontevedra, Bilbao, Donostia, Logroño, Soria, Burgos, Madrid, Toledo, Sevilla... y progresivamente fuimos redescubriendo todas las empresas de *Momentum*⁴.

Las empresas sociales que se presentan a continuación se agrupan en función de unas categorías de impacto social que se han definido a propósito para este libro. Se trata de una clasificación concreta, basada en la naturaleza del impacto generado, la intencionalidad de los líderes emprendedores y el modelo económico de las empresas sociales analizadas. Ello permite categorizar los 47 ejemplos presentados. Dentro de cada categoría, se sigue un orden alfabético.

Las categorías son:

- **Tecnología inclusiva para tod@s.** Se refiere a aquellas empresas sociales cuya misión es mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad física, intelectual o pertenecientes a colectivos vulnerables en su día a día, utilizando la tecnología como poder transformador principal, ya sea mediante el uso de aplicaciones móviles, el desarrollo de software específico, el diseño de productos adaptados, etc.

- **Desarrollo sostenible y mejora del medio ambiente.**

Agrupamos las empresas sociales que promueven el desarrollo rural, o bien que trabajan para mantener y fortalecer las comunidades locales, así como también aquellas que fomentan la preservación del medio ambiente, la conservación del medio marino, la protección de los bosques, etc.

- **Educación y conciencia ciudadana.**

Incluye, por un lado, las empresas sociales que desarrollan su actividad en el sector de la educación, con la misión de dar respuesta a alguna problemática que afecta directamente a los beneficiarios del sistema. Por otro lado, se incluyen aquí también aquellas empresas sociales que tratan de sensibilizar a la población acerca de cuestiones concretas. Aunque este capítulo incluye solo dos empresas sociales, emprender con doble rentabilidad en estos dos ámbitos es perfectamente posible y necesario.

- **Salud y envejecimiento activo.**

Se incluyen aquí empresas sociales cuya misión gira en torno a la mejora de la salud y la prevención de enfermedades relacionadas con la tercera edad, o bien aquellas que a través de su actividad buscan aumentar la calidad de vida de las personas mayores y su entorno. Sin duda, estas empresas dan respuesta a uno de los retos más acuciantes de la sociedad.

- **Inclusión sociolaboral.**

Esta categoría incluye aquellas empresas sociales creadas originariamente para favorecer la inclusión sociolaboral de personas con dificultades de acceso al mercado laboral ordinario, ya sean personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social. Estas empresas sociales emplean a personas pertenecientes a colectivos vulnerables y cuentan con profesionales especializados en acompañar a los empleados en el proceso de mejora de su inserción sociolaboral. Esta categoría se subdivide en dos subcategorías. Por un lado, las empresas sociales que crean puestos de trabajo para estos colectivos dentro de los **procesos productivos**, empleando a personas para que formen parte de la cadena de manipulación de los productos. Por otro lado, las empresas que promueven la inserción sociolaboral a través de la **prestación de un servicio**, cuya actividad principal se basa en ofrecer un servicio al cliente final, por ejemplo en la hostelería, el comercio o la jardinería.

⁴En este viaje, nos acompañaron Anais Meunier y Ferran Cuende, alumnos de ESADE, que contribuyeron mucho a las entrevistas y al resultado final del estudio. Fueron unas entrevistas semiestructuradas de una hora de duración, aproximadamente, que fueron grabadas en su totalidad y posteriormente transcritas.

En ocasiones, una empresa social puede encajar en dos o más de estas categorías. En estos casos, se ha clasificado dentro de aquella categoría que está más relacionada con el fin último o con la motivación intrínseca del equipo promotor de la iniciativa.

Cada una de las fichas ha sido elaborada siguiendo el mismo formato o patrón. Así pues, de cada una de las empresas sociales hay campos de información que pueden utilizarse de forma comparativa. Las fuentes de este libro son, principalmente, los materiales y los documentos que se trabajaron en las distintas ediciones de *Momentum Project*, entrevistas realizadas a los diferentes equipos emprendedores y datos complementarios facilitados por las mismas empresas sociales.

Para cada empresa social, se facilitan los siguientes campos de información:

- *Datos de carácter general.* Aquí se incluye el nombre comercial de la empresa, el número medio de empleados en 2015 (incluyendo todos los contratos ordinarios y de inserción, tanto a tiempo completo como parcial), la facturación al cierre del ejercicio 2015, la localización geográfica de la iniciativa, el sector productivo, el sector de impacto social (según la clasificación utilizada en *Momentum Project*) y, por último, la forma jurídica que enmarca la iniciativa (fundación, asociación, sociedad limitada o cooperativa).
- *Descripción.* En unas pocas líneas, se explica en qué consiste la empresa social.
- *Modelo de negocio.* Como empresas sociales, todos los ejemplos presentados tienen un modelo de negocio sostenible que les permite seguir con su actividad de generar impacto social y, al mismo tiempo, tener potencial para crecer. En cada caso, se explica cuál es la fórmula para conseguirlo.
- *Impacto social.* Aquí el lector podrá conocer más detalles sobre la problemática social y/o medioambiental que la empresa social pretende resolver y cuáles son los impactos esperados de la actividad económica de la empresa.

· *Información específica por categoría.* En el último apartado de la primera página, se añade una breve explicación sobre **la innovación en el modelo** en el caso de las empresas de tecnología inclusiva para todos, sobre **consejos para otros emprendedores sociales** en las de desarrollo sostenible o mejora del medio ambiente, sobre **replicabilidad** en las de educación o concienciación ciudadana, sobre las **lecciones** aprendidas en el caso de las de salud o envejecimiento activo, sobre la **innovación social en el producto final o en el proceso productivo** en las de inserción sociolaboral en el proceso productivo y, finalmente, sobre la **innovación social en el tipo de servicio** en las de inserción sociolaboral a través de la prestación de un servicio.

· *Testimonio de los emprendedores/equipo promotor o gerente.* Se reproducen algunas de las frases que se mencionaron en las entrevistas realizadas para la elaboración de este libro en la sede de cada una de las empresas.

· *Hitos.* De forma esquemática, se presentan en orden cronológico algunos momentos claves que forman parte de la evolución de la empresa social.

Así pues, se ofrece la información más relevante de cada empresa social, para ayudar al lector a comprender su idiosincrasia y su modelo de funcionamiento de una manera ágil y sencilla. Además, se incluyen las direcciones web y las redes sociales de cada una, para que el lector pueda ampliar la información facilitada o ponerse directamente en contacto con la empresa.

PÁG.

32

APTENT

PÁG.

34

**BATEC
MOBILITY**

PÁG.

36

**COGNITIVA
UNIDAD DE
MEMORIA**

PÁG.

38

**DIRECTO
TELMARK**

PÁG.

40

IRISBOND

PÁG.

42

**JOB
ACCOMMODATION**

PÁG.

44

MASS FACTORY

PÁG.

46

**SPECIALISTERNE
ESPAÑA**



TECNOLOGÍA INCLUSIVA PARA TODOS Y TODAS

EN ESTE CAPÍTULO SE INCLUYEN
AQUELLAS EMPRESAS SOCIALES CUYA MISIÓN
ES MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA
DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA,
INTELLECTUAL O PERTENECIENTES A COLECTIVOS
VULNERABLES A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA,
YA SEA MEDIANTE APLICACIONES MÓVILES,
SOFTWARE, PRODUCTOS ADAPTADOS,
AYUDAS TÉCNICAS, ETC.



APTENT

NOMBRE	APTENT
EMPLEADOS 2015	11
LOCALIZACIÓN	LEGANÉS (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES ARTÍSTICAS, RECREATIVAS Y DE ENTRETENIMIENTO
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / INCLUSIÓN LABORAL (EMPLEO)
FACTURACIÓN 2015	201.000-250.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Aptent es una empresa impulsada por dos investigadores y un catedrático de la Universidad Carlos III de Madrid cuya finalidad es promover un mundo más accesible a través de la tecnología. La misión de Aptent es facilitar que las personas con discapacidades visuales y/o auditivas, así como las personas mayores, puedan acceder fácilmente y sin barreras de comunicación ni de acceso a los contenidos audiovisuales. Su proyecto principal es "Teatro Accesible", que tiene como objetivo que las personas con discapacidad auditiva y visual y las personas mayores puedan disfrutar del ocio y la cultura en igualdad de condiciones.

 Canal YOUTUBE - BBVA Momentum / 2015 ESP / APTENT

 aptent.beaccessible
 [aptent](https://twitter.com/aptent)
 [aptent](https://www.linkedin.com/company/aptent)
 [aptentbeaccessible](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Modelo de negocio

Aptent comercializa soluciones que mejoran la accesibilidad a la comunicación. Para ello, vende a compañías o a teatros licencias de STARTIT, el software que han diseñado a tal efecto. El objetivo es que estas entidades mejoren su imagen de marca y amplíen su público. STARTIT lleva asociado una *app* que el usuario final instala en su móvil cómoda y fácilmente para poder disfrutar del teatro. Aptent también presta servicios de accesibilidad a otros sectores, como el cine, y vende y alquila equipos audiovisuales específicos para garantizar la accesibilidad, ofreciendo distintas opciones según las necesidades de los clientes.

Impacto social

En España, hay dos millones de personas con sordera y/o ceguera, sin considerar a todas las personas mayores que acaban por desarrollar una discapacidad auditiva o visual. A día de hoy, viven más de 8,5 millones de personas mayores de 65 años, cifra que aumentará progresivamente según las previsiones de la pirámide poblacional. En el pasado, prestar servicios de accesibilidad era un proceso lento, que necesitaba un equipamiento audiovisual costoso. Tras la creación de STARTIT y de las aplicaciones móviles de "Teatro Accesible", los procesos de adaptación de las obras se agilizan y los costes derivados se abaratan un 80 %, puesto que el usuario recibe la accesibilidad en su propio dispositivo móvil. Gracias a Aptent, hasta la fecha se han beneficiado más de 4.000 personas y ya son 8 las personas con discapacidad que se han integrado a su plantilla.

Innovación

Aptent ha logrado acercar el uso de la tecnología en materia de accesibilidad al sector del teatro, lo cual ha reportado beneficios tanto para las compañías teatrales como para las personas que hasta ahora no podían disfrutar de ellas. La apuesta de Aptent es continuar invirtiendo en I+D, aprovechando el *know-how* que ya ha generado,

para abarcar otros ámbitos, como la educación, los eventos, etc., y confiar en la tecnología como herramienta para mejorar la calidad de vida de las personas con algún tipo de limitación auditiva o visual.

Líderes



Javier Jiménez
COFUNDADOR



Diego Carrero
COFUNDADOR

“

LO QUE NOS MOTIVÓ A LANZAR LA EMPRESA FUE QUE LLEVÁBAMOS SEIS AÑOS DEDICÁNDONOS A LA INVESTIGACIÓN Y NOS DIMOS CUENTA DE QUE, PARA HACER REALIDAD Y PONER EN PRÁCTICA AQUELLO SOBRE LO CUAL PUBLICÁBAMOS ERA NECESARIO SALIR DEL CÍRCULO ACADÉMICO. DURANTE LOS AÑOS QUE NOS PASAMOS INVESTIGANDO, TRABAJAMOS EN PROYECTOS DE ACCESIBILIDAD Y NOS FASCINÓ LA IDEA DE PODER UTILIZAR NUESTROS CONOCIMIENTOS TÉCNICOS DE INGENIERÍA PARA FACILITAR LA VIDA A MUCHAS PERSONAS. FUE ENTONCES CUANDO PASAMOS A FORMAR PARTE DEL VIVERO DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III, Y EL HECHO DE ESTAR INMERSOS EN UN ECOSISTEMA EMPRENDEDOR, RODEADOS DE PERSONAS QUE ESTABAN LLEVANDO A CABO SUS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, NOS ACABÓ DE DECIDIR CONVERTIRNOS EN EMPRENDEDORES SOCIALES.

”



2013
PREMIO

Ganadores del Premio del Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI).



2014
PREMIO

Ganadores del Certamen Nacional de Jóvenes Emprendedores.



2016
230 OBRAS
ADAPTADAS

Aptent ha facilitado que miles de personas con discapacidad (visual y/o auditiva) y personas mayores hayan disfrutado y sigan disfrutando de sus funciones de "Teatro Accesible". En los últimos años, ha adaptado más de 230 obras de teatro y ofrecido más de 540 funciones accesibles para todos, lo cual ha permitido que más de 4.000 personas hayan disfrutado de alguna de sus funciones.

Hitos



NOMBRE	BATEC MOBILITY
EMPLEADOS 2015	34
LOCALIZACIÓN	SANT QUIRZE DEL VALLÈS (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / INCLUSIÓN SOCIOLABORAL / SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	3.001.000-4.000.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Batec Mobility es fundada por Pau Bach, amante de motos y bicicletas, que quedó tetrapléjico tras un accidente de tráfico. La misión de esta empresa social es mejorar radicalmente la movilidad de las personas con discapacidad física, desde la convicción y la constatación personal de que, para una persona con movilidad limitada por lesión o enfermedad, la mejora efectiva y significativa de esta movilidad tiene una implicación directa y positiva sobre su calidad de vida. Por ello, Batec Mobility diseña, fabrica y comercializa unos productos innovadores, atractivos y de alta calidad (los *handbikes* Batec), que facilitan una movilidad y, por extensión, un estilo de vida, similares a los que tiene una persona sin discapacidad. Porque, a ir en silla de ruedas, te acostumbras; pero no a renunciar a la vida.

Canal YOUTUBE · BatecMobility / MISSION AND PROJECT

Batec-movility.com

batecmobility

BatecMobility

Batecmobility

BatecMobility

Modelo de negocio

Batec Mobility se caracteriza por haber integrado el impacto social positivo en su modelo de negocio. Creada por personas con discapacidad, Batec Mobility recoge las necesidades y las sugerencias del propio colectivo para diseñar soluciones de movilidad efectivas: los *handbikes* Batec, cuya comercialización constituye la fuente principal de ingresos de la compañía y, asimismo, el mayor impacto social, precisamente en beneficio de sus usuarios o clientes. Además, Batec Mobility emplea a personas con discapacidad en puestos claves de la empresa y este factor se convierte en la fortaleza principal de la empresa. Por otro lado, su estrecha relación con el colectivo al cual se dirige le permite obtener, junto a los ingresos generados por las ventas, *feedback* y peticiones constantes de los usuarios, que realimentan el proceso con nuevas ideas que pasa a desarrollar el departamento de I+D+i.

Actualmente, Batec Mobility diseña, fabrica y comercializa sus productos en más de 16 mercados y exporta el 65% de las ventas. Bajo una licencia de fabricación de productos sanitarios, vende en toda Europa, en Canadá, en Australia y en Nueva Zelanda a través de una potente red comercial, formada por distribuidores profesionales de los productos sanitarios.

Impacto social

El impacto social de Batec Mobility se concreta en tres áreas:

- 1. Cambiar vidas a través de la movilidad.** Batec Mobility transforma la vida de sus usuarios mediante la mejora significativa de su movilidad. La mayor autonomía e independencia que consiguen, gracias a los *handbikes* Batec, les lleva a adoptar un estilo de vida muy similar al de una persona sin discapacidad. El 94% de los usuarios de los *handbike* Batec afirman que les ha cambiado sustancialmente la vida para mejor. En 2015, Batec Mobility superó los 2.000 usuarios en todo el mundo.
- 2. Crear empleo para personas con discapacidad.** Batec Mobility cuenta con un equipo integrado, en un 50%, por personas con discapacidad física, en su mayoría grandes discapacitados que utilizan silla de ruedas y también de los *handbike* Batec. Además, estas personas ocupan en la empresa puestos diversos, algunos de ellos de gran responsabilidad y visibilidad: desde la gerencia hasta la atención al público, pasando por el equipo de embajadores comerciales. Batec Mobility apuesta por un modelo integrador, que potencia la convivencia entre trabajadores con discapacidad y sin discapacidad.
- 3. Mejorar la percepción de la diversidad funcional.** Batec Mobility apoya y difunde causas, proyectos e instituciones relacionados con la diversidad funcional y respalda a deportistas que trabajan divulgando el ocio y el deporte adaptado, así como un estilo de vida activo para las personas con discapacidad, en especial para aquellas con movilidad reducida. Todas estas propuestas visibilizan otra manera de vivir la discapacidad.

Innovación

Batec Mobility es una empresa innovadora porque integra el impacto social en su modelo de negocio. Crear soluciones de movilidad para un colectivo minoritario y con unas necesidades especiales y dar trabajo a las personas con discapacidad se han convertido en la principal fortaleza de Batec Mobility. Por otra parte, Batec Mobility crea sus propios productos a través de una actividad intensa de I+D+i que parte de las necesidades reales del propio colectivo. Aunando la tecnología más avanzada de los vehículos eléctricos ligeros, el mundo

de la bicicleta y el desarrollo de soluciones propias, diseña productos basados en los principios del diseño universal que el usuario puede utilizar autónomamente de manera muy sencilla. Por ello, Batec Mobility ha sido reconocida con varios premios (como el segundo premio al Producto Innovador del Año en la feria Health & Rehab Scandinavia 2016) y el prototipo *Batec* fue elegido para la exposición "Diseño para vivir, 99 proyectos para el mundo real", realizada en el Museo del Diseño de Barcelona en 2015.



Líder



Pau Bach

FUNDADOR

“

CUANDO PAU BACH QUEDÓ TETRAPLÉJICO TENÍA 18 AÑOS Y QUERÍA DISEÑAR MOTOS. FRUSTRADO POR LAS AYUDAS TÉCNICAS EXISTENTES, FABRICÓ SUS PROPIAS SOLUCIONES DE MOVILIDAD QUE LE PERMITIERON SER AUTÓNOMO A NIVEL DE MOVILIDAD. A LOS 28, CREÓ BATEC MOBILITY PARA HACER EXTENSIVOS SUS INVENTOS A LAS PERSONAS EN SU MISMA SITUACIÓN Y DAR EMPLEO A PERSONAS CON DISCAPACIDAD. HOY PAU FABRICA BATECS, “MOTOS” QUE CAMBIAN LA VIDA DE SUS USUARIOS.

”

2008
LANZAMIENTO
Lanzamiento de los *handbikes* Batec.

2010
PREMIO
Se otorga a Batec Mobility el premio a la empresa con mayor responsabilidad social empresarial en los XI Premios a las Mejores Iniciativas Empresariales de la Diputación de Barcelona.

2011
PREMIO
Batec Mobility gana el Premio Cambra de Terrassa 2011 en la categoría de Responsabilidad Social Corporativa.

2012
CREACIÓN DE EMPLEO
Batec Mobility y los *handbikes* Batec son un éxito en España y un referente en el sector de las ayudas técnicas. Se han creado 15 puestos de trabajo (7 de ellos, para personas con discapacidad). Tienen 350 usuarios.

2015
PREMIO
Se obtiene el Premio “Somos Empresa” en la categoría “Somos Conciliadores” del Banco Popular, *El País* y la Cadena Ser.

2015
INTERNACIONALIZACIÓN
Batec Mobility está presente en 16 mercados y exporta el 65% de sus ventas. Se han creado 34 puestos de trabajo (17 de ellos, para personas con discapacidad). Los usuarios de los *handbikes* Batec son más de 2.000.

2016
CERTIFICACIÓN TÜV SUD
Certificación de las normas ISO 9005 e ISO 13485 por la entidad internacional TÜV SUD.

Hitos



cognitiva
unidad de memoria

NOMBRE	COGNITIVA UNIDAD DE MEMORIA
EMPLEADOS 2015	8
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / PARTICIPACIÓN / CONCIENCIA CIUDADANA
FACTURACIÓN 2015	351.000-400.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Cognitiva Unidad de Memoria trata de satisfacer las demandas y las necesidades de una parte de la población afectada por uno de los problemas de salud más importantes a que se enfrenta nuestra sociedad: las demencias y el deterioro cognitivo de las personas.

Nacida en 2010, la iniciativa de Cognitiva ofrece una respuesta innovadora a estos problemas y constituye un servicio pionero y referente en terapias de prevención y ralentización del deterioro cognitivo y las demencias. Su método utiliza terapias cognitivas no farmacológicas (TNF), dirigidas a adultos y/o a personas mayores con deterioros cognitivos asociados a la edad, con deterioro cognitivo leve o con demencias en un estadio leve o moderado.

 Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2015 ESP / COGNITIVA UNIDAD DE MEMORIA

 cognitivaunidadmemoria.com

 [CognitivUnidadDeMemoria](https://www.facebook.com/CognitivUnidadDeMemoria)

 [CognitivaUM](https://twitter.com/CognitivaUM)

Modelo de negocio

Cognitiva ofrece terapias cognitivas no farmacológicas (TNF) a través de sus unidades de memoria, unos centros de atención especializados donde se presta atención sociosanitaria a través de un circuito terapéutico propio, con diferentes espacios para la estimulación cognitiva. Se ofrecen distintos programas en los centros, así como servicios de estimulación a domicilio, atención a familiares, etc.

Cognitiva es una empresa sociosanitaria que opera bajo el modelo de franquicias. Sus ingresos provienen tanto de las sesiones de estimulación como de los cánones de entrada y de royalties de las franquicias o de la venta de las licencias de Mementia. Sus clientes son las personas con problemas de memoria y sus familias, así como la Administración pública, que actúa como prescriptora. Las claves principales del éxito de su modelo de negocio son un equipo multidisciplinario de profesionales altamente cualificados, unas tarifas de servicio muy accesibles y la atención integral que ofrece tanto a la persona afectada como a su entorno.

Impacto social

Según la Fundación Alzheimer España, cada 7 segundos surge un nuevo caso de demencia en el mundo. Además, su prevalencia aumenta de forma exponencial entre los 65 y los 85 años, y se multiplica por dos cada cinco años, de modo que alcanza en torno al 25 % de las personas mayores de 85 años en España. En 2050, serán 100 millones los casos de personas afectadas por este mal. En España, se estima que hay unos 600.000 casos de demencia en la actualidad.

Cognitiva aporta una respuesta innovadora a estos problemas, especialmente en su prevención, ofreciendo un servicio pionero y referente en terapias de prevención y ralentización del deterioro cognitivo y las demencias. La empresa se propone crear una red estatal de unidades de memoria, que permita la detección precoz de los casos más graves y el trabajo con las familias, con el objetivo de prolongar la estancia en el domicilio de la persona afectada y retrasar al máximo su institucionalización e incluso evitarla.

Innovación

Cognitiva ha tenido siempre presente que las claves para mejorar la calidad de vida de las personas con deterioro cognitivo están en la innovación y en la tecnología. Su apuesta por la innovación se traduce en nuevas herramientas para trabajar con sus usuarios, como Mementia, una plataforma tecnológica de estimulación por ordenador. Se trata de un entorno digital dinámico, creado mediante HTML5, que funciona en todos los dispositivos, ya sean tabletas, ordenadores, etc.

La plataforma consta de un catálogo de más de 4.000 actividades, que se renuevan continuamente con nuevas ideas que mejoran los entrenamientos personalizados que se ofrecen en los centros. Para la estimulación cognitiva, es vital adaptar la actividad al nivel del usuario, y es necesario asegurarse constantemente de que la carga de trabajo es la adecuada para cada persona.



Líder



Teresa Escudero

SOCIA FUNDADORA

“

COGNITIVA NACE A RAÍZ DE UN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN IMPULSADO POR EL ENEBRAL CENTRO DE DÍA, SL, PARA DETECTAR LAS NECESIDADES Y LOS PROBLEMAS DE LAS PERSONAS AFECTADAS POR ALGUNAS DE LAS ENFERMEDADES DE SALUD MÁS IMPORTANTES A QUE SE ENFRENTA NUESTRA SOCIEDAD: LAS DEMENCIAS Y EL DETERIORO COGNITIVO. UNA VEZ DETECTADOS LOS PROBLEMAS Y NECESIDADES, SE COMIENZA A DESARROLLAR UNA RESPUESTA INNOVADORA, A TRAVÉS DE UN SERVICIO PIONERO Y REFERENTE EN TERAPIAS DE PREVENCIÓN Y RALENTIZACIÓN DEL DETERIORO COGNITIVO Y LAS DEMENCIAS, QUE UTILIZA TERAPIAS COGNITIVAS NO FARMACOLÓGICAS CON UNA INTERVENCIÓN EN ETAPAS TEMPRANAS: NUESTRAS UNIDADES DE MEMORIA. LOS EQUIPOS DE COGNITIVA ESTÁN INTEGRADOS POR NEUROPSICÓLOGOS, PSICÓLOGOS CLÍNICOS, TERAPEUTAS OCUPACIONALES Y TRABAJADORAS SOCIALES. UNA SINGULARIDAD DE COGNITIVA ES QUE EVALÚA EL IMPACTO DE SUS TERAPIAS MEDIANTE PRUEBAS, TESTS-RETESTS. ELLO NOS HA PERMITIDO COMPROBAR CÓMO SE RALENTIZA EL DETERIORO COGNITIVO DE LAS PERSONAS ATENDIDAS EN NUESTROS CENTROS.

”



2015

600 PERSONAS AL AÑO

Cognitiva consigue atender a 600 personas al año (tres años antes, atendía solo a 60 anualmente).



2015

10 CENTROS EN TODA ESPAÑA

Existen diez centros en toda España (cinco en Madrid y el resto en Donostia, Pamplona, Tenerife, Córdoba y Granada) y uno en Colombia (Bogotá).



2015

CREACIÓN DE EMPLEO

Se crean 35 puestos de trabajo.

Hitos



NOMBRE	DIRECTO TELMARK
EMPLEADOS 2015	45
LOCALIZACIÓN	ALCALÁ DE GUADAIRA (ANDALUCÍA)
SECTOR PRODUCTIVO	INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN LABORAL (EMPLEO) / INCLUSIÓN SOCIO-LABORAL
FACTURACIÓN 2015	401.000-450.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Directo Telmark es una empresa constituida en 2012 como un *call center* de última generación. Los servicios que ofrece actualmente se centran en la emisión de llamadas, concretamente en cinco líneas de negocio: venta directa, verificación de la venta, concertación de citas a pymes, formación y desarrollo, encuestas y sondeos. Estos servicios se ofrecen actualmente tanto a pymes como a grandes empresas.

Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2015 ESP / DIRECTO TELMARK

 directotelmark.es

 [DirectoTelmark](#)

 [directotelmark](#)

Modelo de negocio

El modelo de negocio de Directo Telmark se centra en la oferta de servicios de *call center* y *contact center* de última generación en Alcalá de Guadaira (Sevilla), donde centralizan todo tipo de gestiones para optimizar los recursos y los costes operativos de terceros. La empresa cuenta con un *call center* aliado estratégico en Tánger (Marruecos), que le ayuda a gestionar los picos de demanda; además, a mediados de 2016, ha abierto una nueva sede en Sevilla con una capacidad para 160 trabajadores. Sus clientes potenciales son empresas que requieren externalizar los servicios de atención telefónica. Un factor muy atractivo de la compañía es que ofrece cobertura tanto a grandes empresas como a pymes. Su organización y estructura le permiten competir en costes con otros gigantes del mercado, de forma que puede proporcionar un servicio excelente a empresas de distintos tamaños.

Impacto social

El equipo de Directo Telmark está formado por personas con discapacidad y de otros colectivos en riesgo de exclusión social. Uno de los objetivos principales de Directo Telmark es fomentar el desarrollo de las personas en situación de exclusión social a través de la inserción laboral, mejorando así su situación personal y profesional. La empresa forma a sus empleados en *telemarketing* para reforzar su autosuficiencia económica y laboral, al tiempo que demuestra a la sociedad que las empresas más comprometidas con los problemas de su entorno también pueden garantizar la misma viabilidad y rentabilidad.

Innovación

Directo Telmark garantiza la excelencia de sus servicios a través de la innovación, la tecnología y la calidad como herramienta básica para la satisfacción del cliente. El software y la plataforma Moodle que está desarrollando le permitirá ampliar su impacto social y proporcionar las mismas oportunidades laborales a personas que,

por sus condiciones especiales, no puedan acudir a la sede. En este sentido, está estudiando la posibilidad de suscribir convenios con ayuntamientos, diputaciones o cooperativas, en vez de llevar a cabo un crecimiento masivo, localizado en un sitio concreto.

Líderes



**Juan Luis
Cabeza**

DIRECTOR
GENERAL



**Vicente Ferrer
Barros**

DIRECTOR
FINANCIERO

“

ESTÁBAMOS EN PLENA CRISIS ECONÓMICA, VIENDO TODOS LOS DÍAS DRAMAS EN LA TELEVISIÓN Y QUE LA GENTE CON POCOS RECURSOS CADA DÍA TIENE MENOS OPORTUNIDADES. DECIDIMOS PONERNOS EMPRENDER UN PROYECTO QUE CONTRIBUYERA A DEVOLVER LA DIGNIDAD A LAS PERSONAS. TRAS UN EXHAUSTIVO ESTUDIO DE MERCADO, DECIDIMOS MONTAR UN *CALL CENTER*. ¿POR QUÉ? PORQUE ERA EL ÚNICO SECTOR QUE ESTABA CRECIENDO EN ESE MOMENTO Y, SOBRE TODO, PORQUE TENÍA LA POSIBILIDAD DE EMPLEAR A MUCHÍSIMA GENTE, DE CREAR MUCHOS PUESTOS DE TRABAJO ESTABLES. ENTONCES, PASAMOS A LA ACCIÓN, TRATANDO DE DEMOSTRAR A LA SOCIEDAD QUE UNA EMPRESA DE ECONOMÍA SOCIAL PUEDE SER SOSTENIBLE Y EMPLEAR A UN MONTÓN DE PERSONAS, Y SER RESPONSABLE CON LAS PERSONAS Y CON EL ENTORNO.

”



**2015
CONFIANZA**

Logran que empresas de primera línea, como Adeslas, Sanitas y MasMóvil, confíen en sus servicios, y así logran maximizar el impacto social.



**2015
SATISFACCIÓN**

El 100% de las personas que trabajan en la empresa afirman sentirse mejor y más empoderadas.



**2015
INNOVACIÓN**

Un cambio de plataforma les da la capacidad de generar numerosos empleos estables para personas en riesgo de exclusión social.

Hitos

IRISBOND

NOMBRE	IRISBOND
EMPLEADOS 2015	6
LOCALIZACIÓN	SAN SEBASTIÁN (PAÍS VASCO)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / INCLUSIÓN LABORAL (EMPLEO)
FACTURACIÓN 2015	301.000-350.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Irisbond impulsa soluciones avanzadas, rentables y sostenibles que mejoran la comunicación de las personas afectadas por diferentes limitaciones a la hora de expresarse (personas con parálisis cerebral o ELA, entre otras). Su desarrollo más innovador es un software que permite a estas personas una mayor facilidad de comunicación y el desempeño de actividades imprescindibles que antes tenían limitadas por múltiples barreras, como escribir, expresar sus sentimientos y necesidades, o estar en contacto con otras personas y combatir así el aislamiento que producen estas enfermedades. Concretamente, ha creado el sistema de *eye-tracking*, un dispositivo que permite controlar el ratón del ordenador con los ojos.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2015 ESP / IRISBOND

 irisbond.com
 [irisbond](https://www.facebook.com/irisbond)
 [irisbond](https://twitter.com/irisbond)
 [irisbond](https://www.linkedin.com/company/irisbond)
 [Irisbond](https://www.youtube.com/irisbond)

Modelo de negocio

En el año 2015, Irisbond facturó más de 300.000€ y vendió unas 270 unidades de Irisbond Primma, su dispositivo de *eye-tracking* en el sector nicho de la comunicación aumentativa y alternativa. Las ventas se realizan a través de distribuidores de ayudas técnicas y ortopédicas y de asociaciones de pacientes, así como directamente a clientes individuales. Irisbond utiliza canales directos (página web, teléfono, difusión en foros y ferias) e indirectos para comunicarse con sus clientes, y basa su canal indirecto en una red internacional de distribuidores que realizan la labor de prospección comercial local y de asistencia técnica y asesoramiento. De esta manera, ha cerrado acuerdos de distribución en Argentina, Chile Colombia, Sudáfrica, Francia, etc.

Impacto social

Mediante el sistema Irisbond Primma y el software adjunto, el usuario puede adquirir, a un precio de 1.800€, la tecnología que le permite mover y gobernar el ratón del ordenador con los ojos de una manera muy sencilla y precisa, y así poder acceder a todas las aplicaciones del ordenador: enviar correos o mensajes de WhatsApp, navegar por internet, ver películas, escuchar música e incluso controlar cualquier elemento auxiliar mediante la correspondiente aplicación doméstica. Las personas que utilizan esta tecnología logran mejorar su calidad de vida y, con ello, su autoestima y autonomía. Se trata de una solución completa, integrada por el dispositivo, el software correspondiente y un servicio de acompañamiento. La relación individual y personalizada con los clientes es una parte esencial de la propuesta de valor y un importante factor de diferenciación de Irisbond.

Innovación

Irisbond considera la innovación como un pilar básico de su éxito empresarial. Para llegar a ser líder del mercado, la empresa dedica una parte importante de sus recursos a I+D. La colaboración con el centro de investigación aplicada de tecnología de interacción visual Vicomtech-IK4 es clave. La innovación y el desarrollo de nuevos productos son las actividades que permiten a Irisbond ser

competitiva e ir adaptando su propuesta de valor a las necesidades del mercado, así como abrirse a nuevas industrias que aseguren la sostenibilidad de la línea de negocio de la accesibilidad. Gracias al gran potencial del *eye-tracking*, Irisbond puede incidir en otros mercados, como la industria de fabricación de dispositivos médicos y científicos o la industria del automóvil.



Líder



Eduardo Jáuregui

COFUNDADOR

“

IRISBOND NACE EN EL AÑO 2000, FRUTO DE LA NECESIDAD DE UNA PERSONA CUYO CÓNYUGE PADECÍA (ESCLEROSIS LATERAL AMIOTRÓFICA (ELA), UNA ENFERMEDAD QUE DEJA COMPLETAMENTE IMPOSIBILITADA A LA PERSONA PERO QUE NO AFECTA SU CAPACIDAD COGNITIVA. ESTA PERSONA BUSCABA UN MEDIO ALTERNATIVO PARA COMUNICARSE CON SU ESPOSA Y ENCONTRÓ UNA EMPRESA EN ESTADOS UNIDOS QUE PERMITÍA CONTROLAR EL ORDENADOR CON LOS OJOS. PARA PODER DISTRIBUIR LA TECNOLOGÍA EN ESPAÑA Y, A LA VEZ, SER PROPIETARIOS Y DESARROLLAR EL PRODUCTO, FORMALIZAMOS UN ACUERDO CON VICOMTECH-IK4, UN CENTRO TECNOLÓGICO ESPECIALIZADO EN VISIÓN ARTIFICIAL, DESDE DONDE TRABAJAMOS PARA MEJORAR EL SOFTWARE Y HACERLO ACCESIBLE A TODAS LAS PERSONAS AFECTADAS POR DIFERENTES LIMITACIONES EN LA COMUNICACIÓN CAUSADAS POR ENFERMEDADES COMO LA ELA, LA PARÁLISIS CEREBRAL, LA LESIÓN MEDULAR, LAS LESIONES CEREBRALES O LA ESCLEROSIS MÚLTIPLE.

”



2015

INTERNACIONALIZACIÓN

La empresa está presente en más de diez países.



2015

MÁS DE 270 PERSONAS

Se comunican y acceden al ordenador mediante la mirada. Se consigue así mejorar su calidad de vida (autonomía, autoestima, accesibilidad) y la de su entorno afectivo.



2015

PREMIO

Irisbond es galardonada con los premios Telefónica Ability Awards y Reina Sofía de Accesibilidad.

Hitos

JOB ACCOMMODATION

NOMBRE	JOB ACCOMMODATION
EMPLEADOS 2015	11
LOCALIZACIÓN	PAMPLONA (NAVARRA)
SECTOR PRODUCTIVO	INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	401.000-450.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Job Accommodation es una empresa de ingeniería que nace con el objetivo de lograr que la información sea interpretada de forma eficiente y adecuada por todas las personas. Para conseguirlo, se sirve de la ciencia que regula la cognición de las personas, junto con la tecnología, la ingeniería y la consultoría, y crea mensajes, interfaces, productos y servicios que sean accesibles y estén orientados a los usuarios. La empresa ha creado sus propios productos, como por ejemplo el secador corporal Valiryo, que facilita la vida de las personas con movilidad reducida y, además, reduce el consumo de energía y agua que se deriva del lavado de las toallas. También tiene una línea de consultoría para ayudar a otras empresas a crear soluciones basadas en el diseño universal, sin excluir a ningún colectivo especial, como pueden ser las personas con discapacidad o las personas mayores.

Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2013 ESP / JOB ACCOMMODATION

 jobaccommodation.es
 [JobAccommodation](https://www.facebook.com/JobAccommodation)
 [JobAccommod](https://twitter.com/JobAccommod)

Modelo de negocio

Los fundadores de Job Accommodation han estudiado la cognición de las personas, la percepción, la usabilidad y la ergonomía cognitiva, entre otros campos, hasta llegar a ser expertos en el conocimiento del usuario. Su actividad se desarrolla en torno a 3 líneas de trabajo:

1. Consultoría de usabilidad de productos digitales
En este servicio, se analizan webs, aplicaciones, procesos...; observando los principales problemas o dificultades a que se enfrenta el usuario, y ofreciendo soluciones para optimizar el uso del servicio por parte del usuario.
2. Consultoría de usabilidad de productos no digitales
Especializados en el sector farmacéutico/salud y el sector industrial, son expertos en elaborar materiales altamente usables, que cumplan con el objetivo para el cual han sido diseñados y que estén muy orientados al usuario que los va a utilizar.
3. Test de usuario
Todos sus proyectos incluyen unas pruebas con usuarios que son fundamentales para garantizar el éxito en los resultados: reducción del número de reclamaciones de los clientes, aumento de las ventas, mejora del ROI, reducción de los errores de usuario...

Impacto social

Tanto en la creación de los productos y servicios empresariales como en el diseño de las interfaces gráficas, se suele observar un "clientecentrismo" que deja fuera de toda consideración a personas con diferentes capacidades y que define un usuario estándar con unas cualidades teóricas parecidas a las de los diseñadores. Ello genera una doble necesidad sobre la cual Job Accommodation pretende actuar: todas las personas tienen derecho a ser usuarias de un producto o servicio y a tener acceso a las herramientas telemáticas; además, muchas empresas desconocen las metodologías y las fuentes a que pueden acudir para obtener información y adaptar sus productos, servicios e interfaces.

Job Accommodation da soluciones a un problema cotidiano, al tiempo que genera valor para las personas.

Innovación

Job Accommodation es una empresa muy innovadora, que basa su estrategia de crecimiento precisamente en la innovación. La apuesta de Job Accommodation por la I+D ha sido clave para lanzar al mercado productos tan innovadores como Valiryo, el secador corporal "más eficiente del mundo". Su tecnología patentada permite un secado en menos de tres minutos de manera uniforme, gracias a sus 23 difusores. Valiryo, además de ser un producto que mejora

la calidad de vida de las personas con movilidad reducida, tiene un impacto medioambiental evidente al ahorrar el consumo del agua y de la electricidad que se necesitan para el lavado de las toallas. Además, para su fabricación, colabora con el Centro Especial de Empleo Lantegi Batuak. En 2015, el producto ya estaba presente en hoteles, gimnasios y spas de más de 15 países.

Líderes



Ion Esandi
FUNDADOR



Patxi Fabo
FUNDADOR

“

TUVIMOS LA SUERTE DE CONOCERNOS EN EL PROYECTO FINAL DE CARRERA MIENTRAS ESTUDIÁBAMOS INGENIERÍA DE TELECOMUNICACIONES Y ENTONCES EMPEZAMOS A TRABAJAR JUNTOS, Y NUESTRA PRIMERA EXPERIENCIA LABORAL FORMAL FUE EN UN CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO. ESTO NOS ABRIÓ LOS OJOS A LAS POSIBILIDADES DE NEGOCIO Y NO PERMITIÓ COMPROBAR EL IMPACTO QUE PODÍAN TENER NUESTROS CONOCIMIENTOS TECNOLÓGICOS Y DE INGENIERÍA A LA HORA DE AYUDAR A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD. ESTA CONVICCIÓN DE QUE PODÍAMOS HACER MUCHAS COSAS Y QUE EN EL CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO PODRÍAMOS SER MUY ÚTILES NOS MOTIVÓ. DURANTE UN TIEMPO, ESTUVIMOS DÁNDOLE VUELTAS A LA IDEA, CONSULTANDO CON NUESTRO ENTORNO, Y FINALMENTE NOS AVENTURAMOS A CREAR JOB ACCOMMODATION, PARA ALCANZAR DOS OBJETIVOS: HACER LO QUE NOS GUSTABA, Y CREAR UNA EMPRESA VIABLE Y CON IMPACTO SOCIAL. NOS PUSIMOS EN MARCHA CON LA MOTIVACIÓN DE CONSTRUIR UNA EMPRESA DE ÉXITO Y DE SER CAPACES DE OFRECER SERVICIOS Y PRODUCTOS QUE MEJORASEN LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS.

”

2011 PREMIO

Son galardonados con el Premio Emprendedor XXI, que otorgan “la Caixa”, el CEIN y ENISA.

2012 PREMIO

Patxi Fabo obtiene el Premio Jóvenes Emprendedores Sociales de la Universidad Europea de Madrid.

2014 FINALISTA

Finalista en los *Ability Awards* de Telefónica.

2014 NACE LIFEAK

Se crea Lifeak, *spin-off* de Job Accommodation dedicada exclusivamente al diseño y al desarrollo de productos propios. Su producto estrella, el secador corporal Valiryo, ahorra el consumo de los litros de agua que se necesitan para lavar las toallas y facilita el secado a las personas con movilidad reducida.

2015 CONSOLIDACIÓN

Se consolidan como consultoría de referencia en comunicación efectiva en el sector farmacéutico y de la salud, con clientes destacados como Cinfa.

2016 COLABORACIONES

Comienzan a colaborar con las administraciones públicas, trabajando en la experiencia de usuario de sus servicios, para facilitar servicios online a los ciudadanos.

Hitos



NOMBRE	MASS FACTORY
EMPLEADOS 2015	5
LOCALIZACIÓN	CERDANYOLA DEL VALLÉS (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA
FACTURACIÓN 2015	51.000 € - 100.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Mass Factory desarrolla sistemas basados en aplicaciones móviles con geolocalización, cálculo de rutas, acompañamiento, gestión y monitorización de usuarios, facilitando y optimizando su uso del transporte, especialmente a colectivos con dificultad de movilidad.

Mass Factory Urban Accessible Mobility, S.L., es una Empresa de Base Tecnológica, spin-off de la "Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), que nace en 2012 a raíz de un proyecto final de carrera de ocho estudiantes dirigido por el Dr. Jordi Roig. El primer objetivo del proyecto se convirtió en el primer producto de la empresa: la aplicación móvil "App&Town Going with you," que mejora la geolocalización y la monitorización de trayectos y es accesible para personas con discapacidad. Poco después nació "Routing&Traceability", creado específicamente para facilitar la movilidad a colectivos con discapacidad cognitiva.

 Canal YOUTUBE · APP&TOWN

 appandtown.com
 [appandtown](https://www.facebook.com/appandtown)
 [appandtown](https://twitter.com/appandtown)

Modelo de negocio

La compañía cuenta con dos líneas de negocio: "App&Town Compagnon" y "App&Town Going with you". "App&Town Compagnon" proporciona a los gestores del sistema y a los familiares de los usuarios la funcionalidad para configurar rutas personalizables: audio, texto, imágenes y símbolos. Cuando el viaje se inicia, el algoritmo de guiado se basa en el seguimiento de la ubicación y el acompañamiento del usuario. El seguimiento de la localización permite la recogida y transmisión de datos de su ubicación para su monitorización desde el Centro de Control o a través de PC, Tablet o Smartphone de familiares. La aplicación está disponible en Columbus (Ohio/USA), Longueuil (Canadá) y negociando otras ciudades en USA, Canadá y Europa (Francia). "App&Town Going with you" es una aplicación gratuita que permite planificar rutas en cualquier tipo de transporte público, reduciendo el tiempo de sus trayectos urbanos. La aplicación acompaña al usuario con un guiado preciso y sencillo, y con propuestas de rutas accesibles. Actualmente la aplicación está disponible en Barcelona y Madrid.

Impacto social

La misión de Mass Factory es desarrollar sistemas basados en aplicaciones móviles con geolocalización y procesamiento "en la nube", para el cálculo de rutas, acompañamiento y monitorización de usuarios con necesidades especiales, mejorando su movilidad, su calidad de vida y su inclusión social.

"App&Town Compagnon" es el sistema para personas con discapacidad intelectual, problemas de salud mental y con riesgo de desorientación que permite realizar desplazamientos en transporte público con un guiado preciso a través de una aplicación móvil y una continua monitorización de los usuarios a través de un Centro de Control. Una solución que sigue el concepto Smart City: utilización de la tecnología para la mejora de vida del ciudadano.

App&Town Compagnon mejora: la inclusión social, la movilidad, la autoestima y el acceso a las nuevas tecnologías.

Innovación

Mass Factory compete en el sector de la movilidad a través de soluciones tecnológicas. Cada vez son más los ayuntamientos y las empresas privadas que apuestan por las "SmartCities" (ciudades inteligentes) para conseguir una gestión más eficiente y más segura de sus infraestructuras, telecomunicaciones y transportes.

Líderes



**Jordi
Roig**

FUNDADOR Y
CHIEF RESEARCH
OFFICER



**Faustino
Cuadrado**

CONSEJERO
DELEGADO

“

NOS DIMOS CUENTA DE QUE, TRAS UN PROYECTO UNIVERSITARIO, HABÍA UN GRAN PRODUCTO CON GRAN POTENCIAL DE FACILITAR EL DÍA A DÍA A MUCHAS PERSONAS. DURANTE ESTOS AÑOS, EL PROYECTO Y SUS PRODUCTOS HAN EVOLUCIONADO, Y AHORA, CIUDADES COMO LAVAL Y LONGUEUIL (CANADÁ) O COLUMBUS (USA) OFRECEN A SUS CIUDADANOS UN SERVICIO DE GUIADO MONITORIZACIÓN ALREDEDOR DE LA CIUDAD. ADEMÁS DE LA APLICACIÓN MÓVIL, EXISTE UNA PLATAFORMA EN LA NUBE A TRAVÉS DE CUAL PODER HACER SEGUIMIENTO DE LAS RUTAS, Y UNA CENTRALITA 24H QUE DETECTA CUALQUIER SITUACIÓN INDESEADA CON LA QUE SE PUEDE ENCONTRAR UN USUARIO (PÉRDIDA, DESORIENTACIÓN, ETC.). ESTAMOS TRABAJANDO EN UN COMPLETO PAQUETE QUE FACILITE LA MOVILIDAD DE TODAS LAS PERSONAS, INCLUIDAS AQUELLAS CON DISCAPACIDAD, INSEGURIDADES O ANSIEDADES, CON ENFERMEDADES COMO AGORAFOBIA, NIÑOS/AS O PERSONAS MAYORES, ETC. LO QUE NOS MOTIVA A DÍA DE HOY ES SEGUIR CREANDO UN SISTEMA CADA VEZ MÁS FLEXIBLE, CADA VEZ MEJOR ADAPTADO A LOS DISTINTOS COLECTIVOS, Y CONTINUAR CRECIENDO...

”

2014
CANADÁ

Se firma un contrato para implantar los productos de Mass Factory en los sistemas de transportes de la ciudad de Laval (Canadá).

2014
BARCELONA Y MADRID

“App&Town Going with you” disponible en Barcelona y Madrid.

2015
CONVENIO CON ONCE

Se firma el Convenio Marco de Colaboración con Fundación ONCE para la cooperación e inclusión social de personas con discapacidad.

2015
APOYOS

El Grupo Sant Pere Claver y la Fundación Ampans, entidades con un largo recorrido y experiencia en el sector de la discapacidad, se incorporan al proyecto.

2016
USA

App&Town Compagnon forma parte de la propuesta de la ciudad de Columbus (Ohio/USA) ganadora del USA Smart City Challenge.

2016
AGOSTO

Se firma un acuerdo de colaboración con Ohio State University para el desarrollo y comercialización de un sistema de navegación asistido para personas con discapacidad, veteranos y personas mayores.

2016
PREMIO

Reciben el premio Excelencia empresarial a la integración social a través de les TIC, GrausTIC y el X Premio Vodafone Connecting for Good a la Innovación en Telecomunicaciones en la categoría de Accesibilidad TIC cognitiva.

Hitos

SPECIALISTERNE



Passion for details

NOMBRE	SPECIALISTERNE
EMPLEADOS 2015	40
LOCALIZACIÓN	SANT CUGAT DEL VALLÈS (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	601.000-650.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Specialisterne surge en España como réplica del modelo de Dinamarca, donde nació esta iniciativa para formar y proporcionar empleo a personas con trastornos del espectro autista (TEA) en 2004. En España, Ramon Bernat, inversor social, y Francesc Sistach, emprendedor social, lideran el proyecto desde 2013. Specialisterne forma a nivel técnico y ayuda a las personas con TEA a desarrollar sus competencias socio-laborales para posteriormente ofrecerles un puesto de trabajo en el sector de las TI, donde las capacidades de estas personas son especialmente valiosas. Los servicios de la empresa se centran especialmente en las pruebas de los sistemas informáticos y en el tratamiento de datos y de documentos.

 Canal YOUTUBE
specialisterne spain / SPECIALISTERNE MOMENTUM PROJECT

 es.specialisterne.com

 [SpecialisterneES](https://www.facebook.com/SpecialisterneES)

 [SpecialistsES](https://twitter.com/SpecialistsES)

Modelo de negocio

Specialisterne tiene dos maneras de funcionar. Por un lado, es una empresa de servicios informáticos para empresas, que funciona como una consultora informática. Specialisterne es quien forma a las personas y posteriormente las contrata. Con este modelo, la empresa establece la primera relación con los nuevos clientes. El segundo modelo, que aplica al cabo de un tiempo, comienza cuando los clientes se dan cuenta de lo bien que funcionan sus trabajadores y solicitan que formen parte de su propia plantilla. Por tanto, el modelo Specialisterne prevé tanto la contratación directa por parte de una empresa del sector de las TI como la contratación por parte de Specialisterne, que entonces pasa a actuar como proveedora de servicios TI. En ambos casos, proporciona un tutor que realiza el acompañamiento y el seguimiento del trabajador con TEA.

Impacto social

El índice medio de desempleo entre las personas con TEA se sitúa alrededor del 85-90% a escala global. Además de las dificultades de interacción social y comunicación que experimentan, existe un gran desconocimiento de sus capacidades, lo cual dificulta su inclusión sociolaboral. Specialisterne tiene como objetivo generar un doble impacto social. El impacto más directo y cuantificable se mide por el número de personas con TEA a las cuales Specialisterne proporciona empleo –muchas veces, por primera vez–, con el cambio radical que ello implica en su vida. Por otro lado, Specialisterne aboga por generar impacto social en la sociedad, poniendo de manifiesto que estas personas pueden crear una ventaja competitiva y ser un elemento generador de valor añadido.

Innovación

Specialisterne es una de las primeras empresas del mundo que han sabido aprovechar las capacidades especiales de las personas con autismo, síndrome de Asperger y diagnósticos similares. En Specialisterne, ven más allá de este diagnóstico y se centran en el conjunto de habilidades especiales que a menudo tienen estas personas: la atención al detalle, unas habilidades lógicas y analíticas muy desarrolladas, una capacidad superior a la media para concentrarse

durante largos períodos de tiempo, diligencia y la tolerancia cero a los errores. Specialisterne sabe detectar y rescatar aquellas destrezas que hacen únicas a las personas con TEA, y las valora, ofreciendo estabilidad laboral a sus trabajadores y demostrando a sus clientes la alta eficacia de los servicios que ofrecen.



Líder

Francesc Sistach

DIRECTOR GENERAL
DE SPECIALISTERNE ESPAÑA

“

EN MI CASO, LO QUE ME LLEVÓ A REPLICAR EL MODELO DE ESTA EMPRESA SOCIAL DANESA EN ESPAÑA FUE UNA MOTIVACIÓN PERSONAL. TENGO UNA HIJA CON AUTISMO Y AÑOS ATRÁS YA HABÍA EMPEZADO A HACER COSAS EN EL SECTOR: HABÍA CREADO UNA WEB SOBRE TECNOLOGÍA Y AUTISMO; HABÍA IMPULSADO A LAS FUNDACIONES A EMPEZAR A DESARROLLAR APLICACIONES PARA PERSONAS CON ESTE DIAGNÓSTICO; HABÍA CREADO UNA PEQUEÑA EMPRESA SOCIAL PARA HACER MÁS APLICACIONES PARA ESTE COLECTIVO, Y TENÍA MUCHAS GANAS DE REALIZAR COSAS QUE TUVIERAN IMPACTO EN ESTE COLECTIVO, PORQUE HAY MUCHO POR HACER. A LARGO PLAZO, ME MOTIVA EL RETO DE EXPANDIRNOS POR LATINOAMÉRICA. NUESTRA ASPIRACIÓN ES CREAR UN MILLÓN DE PUESTOS DE TRABAJO. SUEÑO EN HACER NUEVAS COSAS -ALGUNAS YA SON IDEAS EMBRIONARIAS QUE GENERARÁN MUCHO MÁS IMPACTO- Y EN CONCIENCIAR A LA SOCIEDAD DE LAS POSIBILIDADES QUE TIENEN ESTAS PERSONAS.

”



2015

MÁS DE 30 PERSONAS

Más de 30 personas con TEA forman parte de la plantilla de Specialisterne España.



2015

CONSOLIDACIÓN

Specialisterne España consolida una plantilla de más de 40 personas y 3 oficinas (Barcelona, Madrid y São Paulo).



2015

INTERNACIONALIZACIÓN

Specialisterne España trabaja para la expansión internacional, con 4 estudios de viabilidad ya realizados (para Brasil, México, Portugal y Andorra).



2015

EXPANSIÓN

Se consigue la incorporación de grandes clientes del sector informático, entidades financieras y otras grandes empresas.

Hitos

PÁG.

50

**ASPAÑIAS
BURGOS**

PÁG.

52

**BAJOELAGUA
FACTORY**

PÁG.

54

BIOSERVICE

PÁG.

58

COSHOP

PÁG.

60

ECODOME

PÁG.

62

**HUERTOS
DE SORIA**

PÁG.

66

SYLVESTRIS

PÁG.

68

TXITA



NOMBRE	ASPANIAS BURGOS
EMPLEADOS 2015	188
LOCALIZACIÓN	BURGOS (CASTILLA Y LEÓN)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN LABORAL (EMPLEO)
FACTURACIÓN 2015	3.001.000-4.000.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN

Aspanias es una asociación creada en 1964 cuyo impacto se centra en dos colectivos: las personas con discapacidad y en riesgo de exclusión social, que todavía pueden recibir formación y acceder a un empleo para favorecer su inclusión sociolaboral, y las personas mayores, que reciben un servicio de atención domiciliaria. En 2012, se constituye la Fundación CISA (Central Integral de Servicios de Aspanias) para generar oportunidades de empleo para personas con discapacidad. Uno de sus proyectos más importantes es el Proyecto SAE (Soluciones y Apoyos en el Entorno), una apuesta por mejorar la calidad de vida de las personas dependientes que residen en el suroeste de la provincia de Burgos, concretamente en las comarcas de Salas de los Infantes y Pinares.

 Canal YOUTUBE - BBVA Momentum / 2015 ESP / ASPANIAS

 aspaniasburgos.org

Modelo de negocio

Las actividades de la Fundación CISA están muy orientadas a sus clientes, a los cuales ofrece soluciones adaptadas a sus necesidades. Aspanias tiene dos tipos de clientes. Por un lado, personas con discapacidad y/o en riesgo de exclusión social, que tienen la necesidad de integrarse en la sociedad y encontrar empleo. Por otro lado, diferentes tipos de organizaciones que buscan mano de obra para externalizar diversas partes de su cadena de producción o para prestar un servicio determinado. Las necesidades de estos dos colectivos de clientes se complementan, con lo cual la Fundación CISA actúa como plataforma intermediaria.

Por un lado, la Fundación CISA ofrece a las personas atención y acompañamiento psicosocial, terapia ocupacional, servicios de asistencia y de apoyo a la vida diaria, etc. Por otro lado, ofrece a las empresas servicios de lavandería, jardinería, limpieza o mantenimiento, adaptándose en todo caso a sus necesidades y garantizando máximos niveles de calidad.

Impacto social

Las personas mayores o con discapacidad que residen en entornos rurales se enfrentan a serias dificultades para acceder a servicios especializados que den respuesta a sus necesidades. Es por ello que muchas personas en situación de dependencia se ven obligadas a abandonar sus lugares de origen, donde habían elegido vivir, para satisfacer sus necesidades vitales, buscando respuestas que en el medio rural no existen o bien son insuficientes. El Proyecto SAE es la apuesta de la Fundación CISA por mejorar la calidad de vida de las personas dependientes que residen en el suroeste de la provincia de Burgos. Propone acercarse a este ámbito ofreciendo profesionales especializados y servicios de proximidad: atención a la vida independiente, centro de día y servicios residenciales, bajo un nuevo concepto de "continuidad de cuidados" en el itinerario de cada persona. Para la prestación de estos servicios, la Fundación CISA crea nuevos puestos de empleo para personas con discapacidad y en situación de exclusión. SAE es un ejemplo de diversificación y una apuesta por implementar un modelo de éxito en la atención a un nuevo colectivo: las personas mayores.

Consejos para emprendedores/as sociales

En primer lugar, que tenga claro por qué quiere emprender. Que busque su motivación, el motor interno que la mueve a emprender. Es importante que conozca muy bien el problema que quiere solucionar y que su emprendimiento se base en solucionar un problema. A partir de ahí, rodeada de un buen equipo, que articulen el cómo y el qué, para

conformar un plan sólido, creíble y cuantificable. Es esencial tener un buen conocimiento del medio, conocer cómo piensan y qué reclaman y necesitan los potenciales clientes. En este punto, la posibilidad de realizar pilotajes a pequeña escala puede ayudar a afinar más el proyecto para incrementar sus opciones de éxito.

Líderes



María Teresa Ortega

DIRECTORA TÉCNICA DE LA FUNDACIÓN CISA



Joaquín Domínguez

DIRECTOR DEL ÁREA RURAL DEL GRUPO ASPANIAS

“

SER EMPRENDEDORES Y SER VALIENTES HA ESTADO EN EL ADN DE LA ASOCIACIÓN DESDE EL PRINCIPIO. ASÍ PUES, NO CABE EL INMOVILISMO, PORQUE LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS SON CAMBIANTES Y ES NECESARIO INNOVAR. TENEMOS QUE ESTAR A LA ÚLTIMA, EN TODOS LOS FOROS Y PLATAFORMAS DE INNOVACIÓN, BUSCANDO SIEMPRE RESPUESTAS QUE SE ADAPTEN A LAS NUEVAS NECESIDADES. EL PROYECTO SAE NACIÓ TRAS DETECTAR LA CANTIDAD DE PERSONAS QUE ESTABAN SOLAS Y DESATENDIDAS EN EL MEDIO RURAL QUE RODEA NUESTRA PROVINCIA –PERSONAS MAYORES, CON ENFERMEDADES MENTALES O CON DISCAPACIDAD, QUE NO ESTABAN OBTENIENDO RESPUESTA ALGUNA. ASÍ PUES, QUISIMOS IMPULSAR UN PROYECTO QUE GARANTIZASE ESTA RESPUESTA A TODAS ELLAS AL MISMO TIEMPO. LAS PERSONAS MAYORES O EN SITUACIÓN DE DEPENDENCIA DE LAS ZONAS RURALES SON ATENDIDAS POR OTRAS PERSONAS DEL MEDIO RURAL, A LAS CUALES SE OFRECE UN EMPLEO. DE ESTA MANERA, CONSEGUIMOS CONSERVAR LA POBLACIÓN QUE AÚN RESIDE EN LOS ENTORNOS RURALES Y FOMENTAR EL DESARROLLO LOCAL.

”



2015 ATENCIÓN RESIDENCIAL

Se pone en marcha el servicio de atención residencial para personas mayores dependientes en Salas de los Infantes, uno de los elementos que configura el Proyecto SAE.



2015 CRECIMIENTO

Se crean cuatro nuevos puestos de trabajo para personas con discapacidad para prestar servicios en el nuevo complejo residencial, que en 2015 atiende a 45 personas.

Hitos



NOMBRE	BAJOELAGUA FACTORY
EMPLEADOS 2015	4
LOCALIZACIÓN	BILBAO (PAÍS VASCO)
SECTOR PRODUCTIVO	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	DESARROLLO EDUCATIVO / MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FORMA JURÍDICA	SL

Bajoelagua Factory surgió en 2004 con el objetivo de acercar el medio marino a la población, creando un medio *online* de divulgación y concienciación a la ciudadanía. Tres años después, Bajoelagua entró a formar parte del Grupo *init*, que promueve el emprendimiento y cuenta con más de cuarenta profesionales distribuidos en cuatro centros de trabajo en España. Fruto de esta colaboración y de la vocación marina de Bajoelagua, en 2008 nació el Laboratorio Submarino de Envejecimiento de Bebidas para impulsar un proyecto científico que contribuyese a la regeneración de la vida marina y facilitase su labor divulgativa, y se dotó al proyecto de un gran potencial comercial y de viabilidad económica. Como resultado de los estudios realizados, se ha creado la marca *Crusoe Treasure*, un vino selecto que se envejece sumergido en las aguas del cantábrico, concretamente en la bahía de Plentzia.

 Canal YOUTUBE
 BBVA Momentum / 2015 ESP / BAJOELAGUA FACTORY

 bajoelaguafactory.com
 [bajoelagua](https://www.facebook.com/bajoelagua)
 [CrusoeTreasure](https://www.facebook.com/CrusoeTreasure)
 [Bajoelaguacom](https://twitter.com/Bajoelaguacom)
 [CrusoeTreasure](https://twitter.com/CrusoeTreasure)

Modelo de negocio

Bajoelagua funciona con un modelo de negocio diversificado en tres líneas de negocio complementarias: la divulgación, la comercialización de vinos *Crusoe Treasure* y las vistas turísticas. Bajoelagua crea y difunde contenidos relativos al medio marino, y genera ingresos derivados de la publicidad alojada en el portal y de las actividades que ofrece tanto a clientes institucionales como a particulares. Además, Bajoelagua lleva a cabo actividades relacionadas con el atesoramiento submarino, principalmente la inmersión, la monitorización y la extracción de las bebidas. Los ingresos de esta línea de negocio se obtienen de la comercialización de los vinos envejecidos. El cliente de los vinos *Crusoe Treasure* es variado, ya que va desde el segmento de la distribución (canal HORECA y minorista) hasta el segmento empresarial (canal de regalos corporativos). Por último, Bajoelagua organiza visitas turísticas en torno a la bodega submarina y de descubrimiento del proyecto subyacente. Sus clientes son particulares, de perfiles diversos, que buscan realizar una actividad de ocio que constituya una experiencia auténtica y diferente.

Impacto social

España es un país de condición inherentemente marítima, debido a su configuración y a su situación geográfica. Ello ha propiciado el desarrollo de numerosas actividades económicas que giran en torno al medio marino, cuya intensidad ha provocado la erosión de la calidad de las aguas. Además, el crecimiento acelerado del turismo y la urbanización intensa del territorio han provocado la multiplicación de los puntos de vertidos, y ello ha incrementado la contaminación de las aguas.

Bajoelagua pretende dar respuesta a una doble problemática: el estado deteriorado de los fondos marinos, por un lado, y los escasos conocimientos y concienciación de la población en general acerca de la dimensión y la relevancia de este problema, por otro. Bajoelagua aborda esta doble problemática mediante la divulgación, la creación de un arrecife artificial y una bodega submarina que permite multiplicar la fauna y la flora marina, y las visitas turísticas.

Consejos para emprendedores/as sociales

El secreto del éxito de Bajoelagua reside en la pasión y en la perseverancia de quienes decidieron impulsar esta aventura. Es fundamental tener confianza en el producto que quieres vender; sin esta confianza, será mucho más difícil llegar a los clientes y que

te escojan. Por último, pero no menos importante, es necesario introducirse al máximo en el sector, tratando de reunir los máximos conocimientos posibles.

Líderes



Borja Saracho

FUNDADOR
Y DIRECTOR GENERAL



Javier Ortuondo

DIRECTOR TÉCNICO

“

LA BODEGA NOS PERMITE SOSTENER EL ESTUDIO DE LA VIDA MARINA Y EL ECOSISTEMA QUE SE ESTÁ REGENERANDO, Y FOMENTAR SU DIVULGACIÓN. CONTAMOS CON MÁS DE 1.500 ESPECIES, TODAS ELLAS DEL CANTÁBRICO. LA MAR AQUÍ ES DURA, GOLPEA FUERTE, Y LAS ESPECIES VAN Y VIENEN, ALTERNÁNDOSE LAS DE ARENA CON LAS DE ROCA. AHORA TODAS ELLAS CUENTAN CON UN REFUGIO QUE LES PERMITE ESTAR A SALVO DE LAS MAREAS. HEMOS TENIDO DELFINES; UNA CRÍA DE BALLENA HA VENIDO A ALIMENTARSE; LOS TIBURONES ESTÁN PONIENDO HUEVOS: ESO ES PRECIOSO, DESDE EL PUNTO DE VISTA CIENTÍFICO. EL LABORATORIO SUBMARINO DE ENVEJECIMIENTO DE BEBIDAS QUE HEMOS CREADO EN PLENTZIA NOS SIRVE PARA PODER CREAR, CONTROLAR Y MANTENER PERFECTAMENTE EL ECOSISTEMA DE LA BAHÍA. CUIDAMOS LA BAHÍA IGUAL QUE OTRA PERSONA CUIDA SU BODEGA; ESTAMOS EN EL MAR COMO EN NUESTRA CASA. Y EL VINO QUE ALLÍ ENVEJECEMOS GARANTIZA LA MÁXIMA CALIDAD; ES DIFERENTE, ES TOTALMENTE ECOLÓGICO Y ES UN GRAN PRODUCTO, QUE YA HA SIDO RECONOCIDO POR EL MUNDO DEL VINO Y CALIFICADO POR GRANDES ENÓLOGOS COMO “ESPECTACULAR”.

”



DESDE
2010

La aparición del proyecto en los medios escritos, en la radio y en TV es constante. Se cuentan más de 20 apariciones al año solo en la prensa escrita y en revistas.



2015
BODEGA

La bodega submarina de Plentzia recibe más de 270 visitas, a las cuales se les presenta de forma directa el proyecto.



2015
MANTENIMIENTO DE ESPECIES

El arrecife artificial que conforma la bodega submarina de Plentzia tiene inventariadas y catalogadas más de 1.500 especies de vida marina.

Hitos



BioService

NOMBRE	BIOSERVICE
EMPLEADOS 2015	15
LOCALIZACIÓN	ARRIGORRIAGA (PAÍS VASCO)
SECTOR PRODUCTIVO	OTROS SERVICIOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL / MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FACTURACIÓN 2015	851.000-900.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA

Bioservice se creó como cooperativa en 2009 bajo el impulso de cinco personas, cuatro de ellas con discapacidad. La actividad de Bioservice se divide entre la compra y la recogida de cartuchos de tinta y de tóner vacíos.

La compra de cartuchos vacíos se realiza a través de gestores especializados, empresas gestoras de residuos que no tienen capacidad para procesar residuos de impresión. La recogida de los residuos se realiza a través de una serie de clientes-proveedores que quieren gestionar de forma correcta y ecológica los cartuchos que generan.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2014 ESP / BIOSERVICE

 bioservice.es  Bioservicescoop

Modelo de negocio

La mayor parte de los cartuchos recolectados se venden a empresas que los reciclan para su venta posterior y, en caso de que los cartuchos no se puedan reutilizar, se reciclan todas sus partes y así se evita tirarlos al vertedero. En el proceso de recogida, Bioservice facilita un contenedor *ecobox* a los clientes y proveedores para que pueden depositar los residuos de impresión. Cuando el *ecobox* está lleno, se traslada al almacén donde los cartuchos son clasificados, limpiados y ordenados según su referencia. El 62,4% de los cartuchos que se obtienen mediante la recogida son reutilizables.

Bioservice, al ser una empresa autorizada como gestora de residuos, puede certificar que sus clientes-proveedores están tratando sus residuos de impresión conforme a la ley de residuos y a otras normativas, como la ISO 14001. Su principal fuente de ingresos es la venta de cartuchos vacíos (93,7%), que previamente han sido comprados y/o recogidos, seguida de la venta de consumibles llenos (5,9%) y la comisión por la gestión de los residuos (0,4%).

Impacto social

En España, hay cerca de un 4,8% de personas con discapacidad en edad de trabajar y la tasa de empleo de este colectivo es tan solo del 25,7%. Por otro lado, el nivel de reciclaje de los residuos de impresión aún es muy bajo. Este desconocimiento y la falta de concienciación social sobre la remanufactura de los cartuchos provocan que la mayoría de ellos (el 70% en todo el mundo) se tiren a la basura.

La actividad de Bioservice genera un doble impacto: social y medioambiental. Por un lado, Bioservice promueve la integración laboral y social de las personas con discapacidad y, por otro, contribuye a reducir los residuos de impresión destinados al vertedero, fomentando su reutilización o reciclaje, con lo cual colabora a la mejora del medio ambiente.

Consejos para emprendedores/as sociales

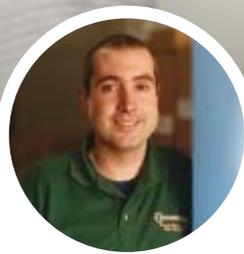
Es importante que cualquier persona que quiera emprender una iniciativa con impacto social lleve a cabo un estudio exhaustivo para analizar la idea de negocio y desarrolle un plan de negocio detallado que sirva como hoja de ruta.

También es imprescindible pensar en grande, ya que muchas veces al principio es difícil imaginar el tamaño que se puede llegar a conseguir, y esto puede generar inconvenientes organizativos a posteriori, como por ejemplo el reparto de las tareas entre el equipo emprendedor.

Líderes



**Alejandro
J. Pedro**
COFUNDADOR



**José Iván
Todaro**
COFUNDADOR



NINGUNO DE LOS SOCIOS IMAGINAMOS EN SU MOMENTO QUE LOGRARÍAMOS ESTO. EMPEZAMOS CON UN ALMACÉN DE 400 M² Y AHORA TENEMOS 1.600. NACIMOS CON EL OBJETIVO DE AUTOEMPLEARNOS CUANDO NOS QUEDAMOS EN EL PARO, CREANDO UN CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO QUE OFRECIERA UN TRABAJO DIGNO Y REPARTIERA LOS BENEFICIOS ENTRE LA GENTE QUE TRABAJARA EN ÉL. PROGRESIVAMENTE NOS FUIMOS DANDO CUENTA DE QUE PODÍAMOS CREAR MÁS EMPLEO Y DE QUE TENÍAMOS UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENORME, YA QUE ERA UN SECTOR QUE CONOCÍAMOS MUY BIEN Y APENAS HABÍA COMPETENCIA. TENÍAMOS LA OPORTUNIDAD DE SER LÍDERES APORTANDO UNA SOLUCIÓN ECOLÓGICA A LOS RESIDUOS. A DÍA DE HOY, SEGUIMOS FUNCIONANDO COMO SOÑÁBAMOS A LA HORA DE MONTAR BIOSERVICE, COMO UN EQUIPO MOTIVADO QUE VE SU TRABAJO RECOMPENSADO Y COMPARTE LOS ÉXITOS: AL MENOS TRES VECES AL AÑO REVISAMOS LOS BENEFICIOS Y LOS REPARTIMOS ENTRE TODOS LOS TRABAJADORES.



Hitos



2015 INCLUSIÓN

Logran ofrecer 11 puestos de trabajo a personas con discapacidad.



2015 REUTILIZACIÓN

Alcanzan la cifra de reutilización de 1.355.812 cartuchos de impresora en 5 años.



NOMBRE	CONCEPTO I / ICONCEPT
EMPLEADOS 2015	2
LOCALIZACIÓN	PONTEVEDRA (GALICIA)
SECTOR PRODUCTIVO	OTROS SERVICIOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIO-LABORAL / MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FACTURACIÓN 2015	151.000-200.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Concepto i es una empresa dedicada al diseño, la fabricación y la comercialización de productos innovadores de vidrio reciclado y reciclable. El producto principal es una pizarra multifuncional con diferentes características: es magnética, rotulable, proyectable, retroiluminable, interactiva (permite la inserción de un sistema de videoconferencia) y personalizable para uso particular y profesional. Gran parte de la fabricación del producto final se realiza mediante materiales reciclables o reciclados. Por ejemplo, el embalaje es reutilizable y las lacas que dan color al vidrio tienen una base natural denominada sílice. Además, se reciclan todos los residuos del montaje de las pizarras de vidrio. La empresa, que actualmente se encuentra en fase de desarrollo y patente de nuevos materiales, facilita que sus clientes utilicen las paredes como superficies para desarrollar ideas, comunicar estrategias, etc., facilitando la convivencia de la faceta digital con el espíritu analógico de las personas.

 Canal YOUTUBE

BBVA Momentum / 2014 ESP / CONCEPTO INDUSTRIAL

 conceptoindustrial.com/es/

 [Concepto Industrial](#)

Modelo de negocio

Concepto i / iConcept proporciona un vidrio multifuncional de patente registrada cuya producción es responsabilidad de la empresa. Actualmente, Concepto i tiene tres líneas de negocio, dirigidas a sus tres tipos de clientes: distribuidores, empresas y particulares. Los distribuidores se encargan de la comercialización y la distribución del producto. Las empresas son organizaciones de diferentes sectores (educación, audiovisual, etc.) que compran el producto principalmente para crear espacios de trabajo. Por último, existe el cliente particular, que compra el producto para su uso doméstico en tiendas de diseño de interiores, entre otras. Entre sus clientes se encuentran Apple, Inditex, Deloitte, Rosa Clará, BMW o Google, así como una gran variedad de universidades y escuelas, que compran el producto por su funcionalidad, versatilidad y diseño *lean*. Concepto i cuenta con proveedores para algunas de las actividades de la empresa, como la transformación de la materia prima (vidrio y acero) y el embalaje del producto.

Impacto social

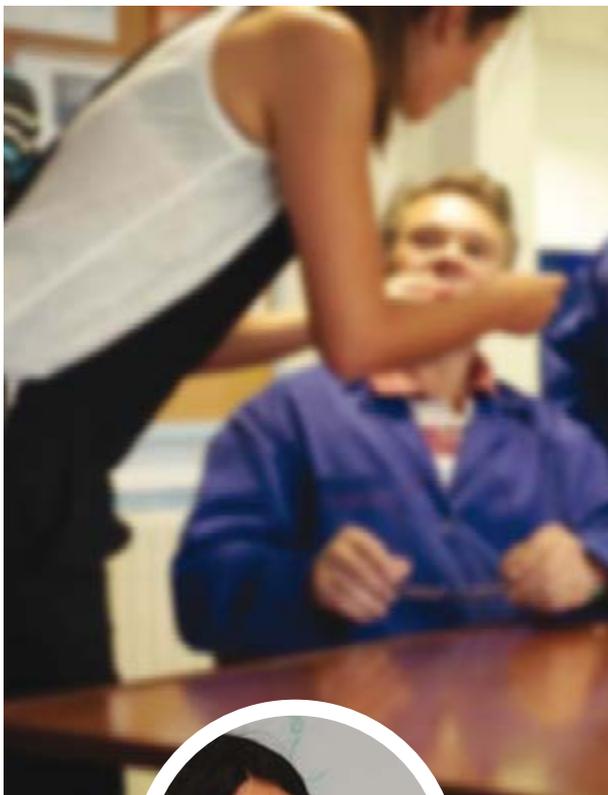
El impacto social de Concepto i es doble. Por una parte, invierte en I+D+i para lograr unos productos sostenibles y responsables con el medio ambiente. Por otra parte, ofrece puestos de trabajo a personas con discapacidad, en virtud de la alianza con la Asociación Juan XIII, entidad gallega que genera trabajo para personas con diferentes tipos de discapacidad. La crisis del sector de la automoción, que ha afectado gravemente la industria auxiliar gallega, es otra de las preocupaciones de Concepto i. Por ello, la empresa cuenta con estos proveedores locales para toda su cadena de producción, que son expertos en la industria del acero y el vidrio, gracias a una larga experiencia en el sector automovilístico. Desde su fundación, Concepto i ha tenido clara su vocación de ser una empresa ética, con un comportamiento transparente, socialmente responsable y sostenible, que quiere servir de ejemplo a futuros emprendedores sociales y a la clase empresarial en general ("la empresa social es rentable").

Consejos para emprendedores/as sociales

Todo emprendedor se encuentra en su camino con momentos difíciles..., y es precisamente en esos momentos cuando es fundamental recordar cuál es el ADN de tu proyecto o entidad. Esto es lo que te acompañará siempre para ayudarte a resolver los problemas que puedan surgir y a seguir creciendo como empresa y como profesional. Además, en

ningún momento hay que perder de vista que las acciones o el trabajo del día a día tienen que ajustarse a los valores y compromisos que te has marcado desde el principio; es importante que siempre exista esta relación directa.

Líder



Lola Palacio

FUNDADORA

“

SOY INGENIERA Y DISEÑADORA INDUSTRIAL DE FORMACIÓN, Y SIEMPRE HABÍA SOÑADO EN FUNDAR MI PROPIA EMPRESA, EN LA CUAL PUDIERA PONER EN PRÁCTICA TODOS MIS VALORES. LA MAYOR VIRTUD DE UN EMPRENDEDOR ES LA LIBERTAD EN LAS DECISIONES QUE TOMAMOS Y EN CÓMO UTILIZAMOS NUESTRO TIEMPO. SIEMPRE ME HA GUSTADO NAVEGAR Y AHORA SIENTO QUE TENGO LA OPORTUNIDAD DE LLEVAR EL TIMÓN DE ESTE PROYECTO. CONCEPTO I NACE TRAS VARIOS AÑOS DE TRABAJO EN EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN, DONDE ESTABA SIEMPRE EN CONTACTO CON IDEAS INNOVADORAS, LO CUAL ME LLEVÓ A EMPEZAR A DARLE VUELTAS A LA MÍA PROPIA. ME DI CUENTA DE QUE UNA PIZARRA MULTIFUNCIONAL PODRÍA TENER MUCHO ÉXITO EN EL MERCADO, Y DECIDÍ EMPRENDER. EL EMPRENDIMIENTO ES UN APRENDIZAJE DIARIO; HAY VECES QUE NO SABES DE DÓNDE SACAR LAS FUERZAS, PERO LO IMPORTANTE ES NO PERDER NUNCA ESA MOTIVACIÓN, QUE PRODUCE LA ENERGÍA NECESARIA PARA SEGUIR.

”



2012 PREMIOS

Concepto i recibe dos premios de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Galicia: “Joven Empresario de Galicia” e “Idea Más Innovadora”.



2014 CRECIMIENTO

Reformula su plan estratégico con el objetivo de equilibrar el crecimiento de la empresa con el ciclo de vida del producto. Gracias a ello, logra los objetivos de ventas previstos.



2015 ALIANZA

Consolida su alianza con la Fundación Juan XXIII, con el objetivo de generar oportunidades laborales para personas con discapacidad.

Hitos



NOMBRE	COSHOP
EMPLEADOS 2015	8
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR / TEXTIL
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	COMERCIO JUSTO Y/O LOCAL
FACTURACIÓN 2015	451.000-500.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Coshop nace con la misión de aportar valor al trabajo de los diseñadores y las marcas del país que apuestan por la producción local, y ofrecerles puntos de venta, así como sensibilizar al público sobre el trabajo del creador y las condiciones de producción de sus productos. Coshop quiere ser un nuevo concepto de tienda en que la comunidad de sus integrantes (diseñadores, talleres y la propia empresa) aúnan medios y esfuerzos para romper con la cadena de producción y distribución dominante, para ofrecer al público una alternativa a las grandes multinacionales. Su visión es ser una marca de referencia en el sector, conocida por la producción de moda sostenible y de calidad.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2014 ESP /COSHOP



Modelo de negocio

Coshop ofrece dos propuestas de valor dirigidas a dos segmentos de clientes diferentes. Por una parte, ofrece a los diseñadores unos puntos de venta accesibles, una alta visibilidad comercial y un potente ecosistema de apoyo. Las actividades básicas para este segmento son acompañar continuamente a los diseñadores, facilitando la venta de sus productos a través de la tienda propia (y otros *marketplaces* o puntos de venta *online*) y poniéndoles en contacto con distintos proveedores, y promover la creación de sinergias para la producción y comercialización de sus diseños. Por otra parte, Coshop ofrece a sus clientes, los consumidores de moda (tanto locales como turistas), una oferta de productos textiles alternativos a los que ofrecen las multinacionales, basados en la calidad y en las producciones limitadas/únicas. Además, son colecciones realizadas con criterios de sostenibilidad medioambiental y laboral. Adicionalmente, Coshop produce su propia marca de moda, que es fabricada tanto en talleres industriales locales como de inserción social. En cuanto a la proporción de generación de ingresos, el 50 % de la facturación total proviene de la venta de los productos textiles y el 50 % restante, de los servicios de venta y asesoramiento ofrecidos a los diseñadores. Con respecto a los precios de venta al público, Coshop se posiciona dentro de los de mercado (siguiendo las estructuras de precios de Mango y System Action), lo cual supone un esfuerzo enorme, debido a los costes más elevados que Coshop soporta, en comparación con las grandes multinacionales.

Impacto social

La industria textil española ha experimentado fuertes deslocalizaciones en la última década, que han provocado la destrucción de miles de puestos de trabajo. Además, este sector es altamente competitivo y está gobernado por grandes multinacionales, que compiten con unos precios muy reducidos y un alto reconocimiento de marca. Por este motivo, los diseñadores locales encuentran fuertes barreras de entrada, que dificultan su desarrollo profesional.

Gracias a Coshop, los diseñadores con proyectos sostenibles puedan desarrollar sus proyectos de forma satisfactoria. Al mismo tiempo, Coshop proporciona al "consumidor de moda" una oferta de productos alternativa a las multinacionales, basada en la calidad, las producciones limitadas o únicas y los criterios de sostenibilidad medioambiental y laboral.

Consejos para emprendedores/as sociales

El mundo del emprendimiento y de la empresa afronta un gran reto en la actualidad: conseguir que las empresas no se limiten a ganar dinero, sino que tengan un impacto social positivo, eso es, generar cambios para mejorar el mundo. Para ello, se necesitan líderes en emprendimiento social a la altura de lo que Bill Gates o

Steve Jobs han sido para la tecnología. De este modo, se crearán nuevos modelos de negocio que para crear empresas sociales, justas, sostenibles y éticas. Un consejo para los emprendedores sociales es que sean estos líderes del cambio.

Líder



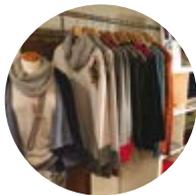
Nieves Torres

FUNDADORA

“

SI LOGRAMOS QUE LA GENTE SE SIENTA ESPECIAL POR HABER COMPRADO ALGO QUE REALMENTE TIENE UN VALOR ÚNICO, EN COSHOP YA HABREMOS CONSEGUIDO PARTE DE NUESTRA MISIÓN. EL VALOR AÑADIDO ES QUE, CON SU COMPRA, PARTICIPARÁN DE UNA ECONOMÍA COLABORATIVA Y DE PROXIMIDAD, ADEMÁS DE APOSTAR POR UNA PRODUCCIÓN SOSTENIBLE. COSHOP TIENE UNA SERIE DE VENTAJAS EN COMPARACIÓN CON LOS DEMÁS PRODUCTORES TEXTILES. PODEMOS HACER PRODUCCIONES MUY REDUCIDAS CON NUESTROS PEQUEÑOS TALLERES. QUIZÁS HAYA SOLO 20 PRENDAS DE ESE TIPO. LA GENTE TAMBIÉN ENCUENTRA UN VALOR EN QUE DE ESAS PRENDAS NO HAYA MILLONES POR EL MUNDO, SINO QUE SEAN EDICIONES MUY EXCLUSIVAS, ORIGINALES, ESPECIALES. A MUCHAS PERSONAS, LES GUSTA VENIR Y HABLAR CON LOS DISEÑADORES. A MENUDO, HACEMOS ENCUENTROS CON ELLOS PARA QUE LA COMUNIDAD DE CLIENTES LOS CONOZCA. ESTO TAMBIÉN ES UN PUNTO DIFERENCIAL.

”



2013

APUESTA LOCAL

Gracias a Coshop, más de 60 diseñadores pueden hacerse un lugar en la industria textil, apostando por una producción local y sostenible.



2015

TRES TIENDAS

Coshop tiene tres tiendas en Barcelona (Tallers, Banys Nous y Sant Pere).



2015

PREMIO

Coshop recibe el Premio a la Mejor Iniciativa Empresarial del año en Barcelona y es catalogada como "Empresa con buenas prácticas" por la Generalitat de Catalunya.

Hitos



NOMBRE	ECODOME
EMPLEADOS 2015	15
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	CONSTRUCCIÓN E INMOBILIARIO
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	ACCESO A VIVIENDAS / DESARROLLO RURAL
FACTURACIÓN 2015	501.000-550.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Ecodome diseña y construye proyectos de arquitectura orgánica y 100% ecológica, que generan un impacto positivo en la sociedad, aportando soluciones para un desarrollo más sostenible. Su actividad principal es la construcción de casas y viviendas ecológicas y bioclimáticas. Tras varios años de investigación en colaboración con la Universidad de Granada, Ecodome encontró la técnica y la combinación idónea para construir casas ecológicas: la tierra, un material cercano, económico y ecológico. Utilizando la tierra, junto con una tecnología revolucionaria e innovadora, ha logrado diseñar y construir viviendas respetuosas con el medio ambiente, con una mayor eficiencia energética y más resistentes, seguras, antisísmicas y antiincendios.

 Canal YOUTUBE
EDUARDO CANALS / Momentum 2015 Ecodo

 ecodome.es

 arquitecturasorganicas.es

 [eco_dome](https://twitter.com/eco_dome)

Modelo de negocio

Ecodome se dedica a desarrollar actividades en los primeros dos eslabones de la cadena de valor del sector: el diseño técnico del edificio y la construcción de las estructuras portantes (casarón). En estas actividades, Ecodome proporciona elementos diferenciadores al cliente final y se sitúa como una de las empresas más competitivas.

Sus clientes son principalmente particulares que buscan construir viviendas sostenibles, energéticamente eficientes y respetuosas con el medio ambiente. Por otro lado, existe un segundo segmento de clientes que buscan desarrollar grandes obras. Se entiende por "grandes obras" aquellos pedidos realizados por autónomos, pymes u otras empresas que poseen un terreno edificable y buscan construir edificios diferentes para destinarlos al negocio de la restauración, al turismo rural, etc. Además, son también objetivo de Ecodome las viviendas de lujo, las ONG que responden a situaciones de emergencia, los *resorts* turísticos, etc.

La flexibilidad en el diseño, la personalización del proceso, los costes reducidos de los materiales y la rapidez en la construcción son características de alto valor añadido, fundamentales en el modelo de negocio de la empresa.

Impacto social

La escasez de recursos ha comportado la necesidad de extraer y procesar gran cantidad de materias primas, con el coste energético que ello representa. Este cambio ha hecho que el sector de la construcción haya pasado a consumir hasta un 40% de la energía mundial. Los efectos de los procesos de fabricación de los materiales sobre el medio ambiente se traducen en emisiones de CO², polvo en suspensión, ruidos, vertidos líquidos, residuos y un consumo energético excesivo. Por otro lado, los materiales que se utilizan generalmente tienen muy pocas posibilidades de ser reciclados y reutilizados.

Ecodome quiere ser un agente del cambio promoviendo un tipo de construcción respetuosa con el medio ambiente a lo largo de todo su ciclo de vida. Emplea la tierra como material principal de construcción, ya que está disponible en cualquier lugar y en abundancia, de modo que no tiene que ser transportado o extraído. Por sus propiedades térmicas, las edificaciones tienen una alta eficiencia energética. Esto hace que los consumos de la vivienda sean mínimos durante toda su vida, especialmente en lo referente al uso de la calefacción o del aire acondicionado.

Consejos para emprendedores/as sociales

Aquellas personas que quieran emprender un proyecto con impacto social han de tener siempre muy claro cuál es el objetivo final, y ese objetivo han de tenerlo tan interiorizado que siempre que se lo imaginen esbocen una sonrisa en su interior. Han de ser muy tenaces y pacientes, no venirse abajo ante las dificultades y, sobre

todo, tener mucho sentido del humor. También es muy importante tener claro que las cosas hay que hacerlas bien desde el principio y satisfacer las expectativas de los clientes. Así es como una empresa puede consolidarse y después crecer.

Líder



Eduardo Canals

FUNDADOR



EN 2005, MONTÉ UNA EMPRESA DENOMINADA TALLER DE ARQUITECTURAS ORGÁNICAS, QUE TRABAJABA EN TEMAS DE DISEÑO ORGÁNICO. CUATRO AÑOS MÁS TARDE, CON DIEZ PERSONAS EN PLANTILLA Y MUCHOS PROYECTOS, Y TRAS UN LARGO PERÍODO DE INVESTIGACIÓN, RECIBÍ EL ENCARGO DE CONSTRUIR UNA CASA DE TIERRA, QUE SIGNIFICABA LA MAYOR OBRA CON ESTE MATERIAL QUE HABRÍA POR ENTONCES EN ESPAÑA. A PARTIR DE AQUEL MOMENTO, ME DI CUENTA DE QUE ESTA SERÍA UNA BUENA ELECCIÓN: CONSTRUIR CON TIERRA, UN MATERIAL BÁSICO, HACIENDO ALGO COMPLETAMENTE NUEVO Y ECOLÓGICO. A ESA IDEA INICIAL, TUVIMOS QUE AÑADIRLE UN FUERTE COMPONENTE TECNOLÓGICO, UNA MAQUINARIA INNOVADORA QUE AGILIZARA LOS PROCESOS. FUE ENTONCES CUANDO NACIÓ ECODOME, UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN LA ARQUITECTURA ECOLÓGICA E INSPIRADA EN LA OBRA DE GAUDÍ.



2015

TERCERA CASA DE TIERRA

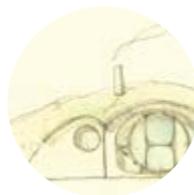
Se termina la construcción de la tercera casa completamente de tierra, con paredes y techos abovedados.



DURANTE

2015

Se desarrollan 5 obras de construcción ecológica.



2015

FACTURACIÓN

Se alcanzan los 500.000 € de facturación.



2015

PLANTILLA

La empresa ya tiene más de 15 puestos de trabajo.

Hitos



Huertos de Soria
Economía Social

NOMBRE	HUERTOS DE SORIA
EMPLEADOS 2015	7
LOCALIZACIÓN	SORIA (CASTILLA Y LEÓN)
SECTOR PRODUCTIVO	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	50.000-100.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

En 2012, la ONGD CivesMundi y FADESS, fundación de ayuda a las personas con discapacidad y con enfermedades psíquicas de Soria, decidieron crear una empresa social que ayudase a las personas en riesgo de exclusión social a incrementar su empleabilidad. Observaron que solo se estaba utilizando el 11% del suelo cultivable de la región de Castilla y León, y así nació Huertos de Soria SL, una empresa social que fomenta la integración sociolaboral de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión de Soria, a través del cultivo y la comercialización de productos hortofrutícolas, obtenidos mediante sistemas de cultivo tradicionales (libres de pesticidas, respetando las características ecológicas del suelo y fomentando su fertilidad).

Canal YOUTUBE · BBA Momentum / 2014 ESP / HUERTOS SORIA

 huertosdesoria.org

 [huertosdesoria](https://www.facebook.com/huertosdesoria)

 [huertosdesoria](https://twitter.com/huertosdesoria)

Modelo de negocio

Huertos de Soria ofrece a sus clientes productos ecológicos frescos propios (y también de agricultores integrados en el proyecto) y productos envasados con sello ecológico. Sus productos se caracterizan y diferencian por la alta calidad derivada de la altura a que se encuentra la región de Soria y se cultivan con técnicas ecológicas, evitando el uso de fitosanitarios y otros pesticidas. En una región donde el impacto de la polución es mínimo, los productos de Huertos de Soria son de excelente calidad. La empresa tiene el certificado ecológico de producción, transformación, etiquetado y envasado. El modelo de la empresa integra las actividades de cultivo, distribución y comercialización de productos hortofrutícolas ecológicos. Los productos son cultivados por personas pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión en una finca cedida a Huertos de Soria. Posteriormente, con la ayuda de La Exclusiva, empresa social dedicada a la logística, se distribuye el producto para su comercialización por distintas vías: retailing (tienda propia y ajenas), grupos de consumo y hostelería. Los ingresos de Huertos de Soria se distribuyen de la manera siguiente: ventas al por menor (tienda, comercio electrónico, etc.): 30 %; grupos de consumo: 50 %; hostelería: 20 %.

Impacto social

En 2014, la contratación de personas con algún tipo de discapacidad cayó un 32 % en la región de Soria. Además, entre los contratos que se suscribieron con este colectivo, el 98 % eran por un tiempo determinado. Estos datos muestran claramente que existe un fuerte prejuicio en la sociedad sobre la productividad de este tipo de colectivo.

Huertos de Soria consigue emplear exclusivamente a personas con discapacidad psíquica para la producción y la comercialización de sus productos ecológicos y de cultivo responsable, demostrando así que, gracias al trabajo de este colectivo, se consiguen productos sanos y de altísima calidad. Además, el proyecto recupera tierras abandonadas y colabora con los agricultores de la zona.

La actividad de la empresa también tiene impacto educativo, pues difunde unos métodos de cultivo tradicionales adaptados a las condiciones locales y asegura unos productos que contribuyen al consumo saludable de la población (dentro de la corriente de la soberanía alimentaria).

Consejos para emprendedores/as sociales

El equipo es uno de los valores fundamentales para cualquier empresa social. Sin un equipo apasionado, comprometido y profesional, es muy difícil avanzar en el camino emprendedor. También, los inversores de impacto pueden proporcionar elementos de gestión y una perspectiva que, en la mayoría de los casos, dará un rumbo positivo al proyecto.

Finalmente, la marca es algo que no pueden descuidar las empresas sociales. La estrategia de marketing y comunicación no puede quedar a un segundo plano. Tener una marca reconocida cuesta trabajo, pero ayuda a incrementar las ventas y, en definitiva, a hacer sostenible el proyecto.

Líderes



**Joaquín
Alcalde**

FUNDADOR



**Verónica
Rubio**

FUNDADOR

“

CUANDO PENSAMOS EN PONER EN MARCHA HUERTOS DE SORIA, UNO DE NUESTROS OBJETIVOS ERA CREAR UNA EMPRESA QUE DIERA TRABAJO A PERSONAS EN RIESGO DE EXCLUSIÓN. SIN EMBARGO, UN ELEMENTO QUE DESDE EL PRINCIPIO NOS QUITABA EL SUEÑO ERA QUE QUERÍAMOS QUE EL PROYECTO FUESE SOSTENIBLE POR SÍ MISMO. VENIMOS DEL MUNDO DE LA COOPERACIÓN Y HEMOS VISTO ‘MORIR’ MUCHOS PROYECTOS EN EL MOMENTO EN QUE DEJAN DE RECIBIR AYUDA O FINANCIACIÓN EXTERNA. CON EL TIEMPO, NOS SENTIMOS MUY SATISFECHOS CUANDO VEMOS LAS CARAS DE ORGULLO Y SATISFACCIÓN DE LA GENTE QUE VIENE A BUSCAR SU CESTA O A COMPRAR. TENEMOS RESTAURANTES MUY IMPORTANTES QUE COMPRAN NUESTROS PRODUCTOS PORQUE VALORAN LA ALTÍSIMA CALIDAD DE LO QUE LES OFRECEMOS. SEGUIMOS CREYENDO EN EL PROYECTO Y EN SU SOSTENIBILIDAD, Y PROCURAMOS HACERLO CADA DÍA UN POCO MEJOR.

”

2013 INCLUSIÓN

Se consiguen crear cinco puestos de trabajo estables para personas con enfermedad mental.

2014

Entrada de Soria Futuro, sociedad de inversiones de la provincia, en el capital de la empresa.

2014

INTERNACIONALIZACIÓN

Obtención del premio “*Toda una vida para mejorar*”, que otorga la Confederación Española de Agrupaciones de Familiares y Personas con Enfermedad Mental (FEAFES),

en reconocimiento del éxito del proyecto Huertos de Soria, por su labor de integración de personas con enfermedad mental en el mercado laboral.

2015 PREMIO

Obtención del primer premio en el certamen Ecoemprendedores BioCultura. Estos premios tienen por misión visibilizar e impulsar las mejores prácticas empresariales en el sector ecológico.

2015 PREMIO

Se obtiene el Premio “*Somos Empresa*” en la categoría “*Somos Conciliadores*” del Banco Popular, *El País* y la Cadena Ser.

Hitos



sorbcontrol

NOMBRE	SORBCONTROL
EMPLEADOS 2015	6
LOCALIZACIÓN	SANT PERE DE RIBES (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ENERGÍA Y MEDIO AMBIENTE
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN LABORAL (EMPLEO) MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FACTURACIÓN 2015	751.000-800.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Sorbcontrol nace con la misión de ofrecer una solución rápida, integral y de alta calidad a los problemas de contaminación por derrames de hidrocarburos y productos químicos en el mar o en la industria. Los productos y los sistemas que vende Sorbcontrol han sido elaborados para controlar y limpiar un derrame rápidamente antes de que tenga un gran impacto. Así pues, su objetivo es minimizar el impacto negativo que experimentan el medio ambiente y la sociedad en general como consecuencia de los derrames y de la contaminación. Mediante la innovación tecnológica, se desarrollan equipos, actuaciones y sistemas de control eficaces y seguros, que dan solución a estas situaciones.

Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2015 ESP / SORBCONTROL



sorbcontrol.com



Sorbcontrol-SL



sorbcontrol



SORBCONTROL

Modelo de negocio

Sorbcontrol proporciona asesoramiento personalizado a cada cliente y ofrece productos adaptados a las distintas necesidades. Sus clientes son empresas industriales, entidades públicas y empresas marítimas susceptibles de contaminar o de producir derrames de hidrocarburos, productos químicos y/o productos indeseados en el agua. Bajo la marca GRINTEC®, Sorbcontrol comercializa absorbentes, barreras de contención, *skimmers* y otros productos destinados a prevenir y/o frenar la contaminación por derrames. Es importante destacar que todas las empresas susceptibles de sufrir o provocar cualquier tipo de derrame de hidrocarburos y/o productos químicos se ven obligadas por distintas regulaciones a disponer de los equipos y los productos adecuados para poder actuar correctamente en caso de producirse dichos vertidos. La demanda de los productos que Sorbcontrol comercializa se ve afectada positivamente por la concienciación creciente sobre la protección del medio ambiente y por el incremento de las regulaciones y normativas locales e internacionales sobre la materia. La empresa dispone de varias patentes, entre ellas la de la barrera autohinchable.

Impacto social

Una de las contaminaciones humanas que tienen un impacto más irreversible en el medio ambiente es el derrame de petróleo. Causa la mortalidad directa de los animales y aumenta la toxicidad del medio ambiente. Provoca también la muerte de algunos recursos alimenticios y la destrucción del hábitat, e incrementa el riesgo cancerígeno o mutagénico. Los hidrocarburos destruyen el ecosistema marítimo y terrestre en general. Además, su derrame tiene un impacto negativo en la economía local (afecta el turismo, el sector pesquero, etc.). Los productos y sistemas que vende Sorbcontrol consiguen controlar y limpiar un derrame rápidamente antes de que tenga un gran impacto. Sorbcontrol busca disminuir el tiempo de reacción y, por tanto, el impacto negativo, en caso de producirse un derrame de hidrocarburos y/o productos químicos, tanto en el ámbito marino como en la industria.

Consejos para emprendedores/as sociales

Antes de lanzar un producto, es importante invertir mucho tiempo en I+D para crear equipos que se diferencien de los de la competencia. Esta apuesta de Sorbcontrol por la I+D ha sido clave, puesto que el sector ha innovado muy poco en los últimos cuarenta años.

Por otro lado, para Sorbcontrol ha sido fundamental consolidar el modelo de negocio, una vez comprobada su viabilidad, para poder apostar fuertemente por nuevos mercados y crecer en ellos de una manera sostenible.

Líderes



Miguel Rodríguez

FUNDADOR



Juan F. Pozzi

DIRECTOR GENERAL

“

MIGUEL RODRÍGUEZ TRABAJÓ DURANTE MÁS DE ONCE AÑOS EN EL SECTOR DE LA LUCHA CONTRA LA CONTAMINACIÓN PRODUCIDA POR DERRAMES DE HIDROCARBUROS HASTA CONVERTIRSE EN UN EXPERTO EN LA MATERIA. EN 2002, LIDERÓ UNO DE LOS EQUIPOS DE LIMPIEZA DEL DESASTRE ECOLÓGICO OCASIONADO POR EL PRESTIGE EN LAS COSTAS ESPAÑOLAS DE GALICIA. A RAÍZ DE ESTA EXPERIENCIA, QUISO DEDICAR SU VIDA A ESTE SECTOR, Y ASÍ FUE COMO EN 2005 CREÓ SORBCONTROL, CON LA AYUDA DE JOSÉ MEMBRIVE. AMBOS DECIDIERON COMPLEMENTAR LA OFERTA DEL MERCADO APORTANDO SOLUCIONES INNOVADORAS, ADAPTADAS A CADA ETAPA DEL DERRAME. DESARROLLARON UNA PRODUCCIÓN 100% LOCAL, CON UN DISEÑO AJUSTADO A CADA TIPO DE INDUSTRIA. A FINALES DE 2013, UN ÉXITO INTERNACIONAL POSIBILITÓ LA INCORPORACIÓN DE JUAN F. POZZI COMO DIRECTOR GENERAL.

”



2013

BARRERA AUTOHINCHABLE

Lanza la “barrera autohinchable” al mercado para minimizar los tiempos de reacción.



2015

NUEVOS MERCADOS

Consigue estar presente en seis mercados: España, Francia, Italia, Noruega, Nigeria y México.



2015

INTERNACIONALIZACIÓN

Participa en ferias internacionales (como Interspill).

Hitos



NOMBRE	GRUPO SYLVESTRIS, SL
EMPLEADOS 2015	4
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	ENERGÍA Y MEDIO AMBIENTE
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE / INSERCIÓN LABORAL
FACTURACIÓN 2015	151.000-200.000€
FORMA JURÍDICA	SL

En 1990, Enrique Enciso Encinas fundó Montaraz KTK SL, especializada en proyectos medioambientales y obras forestales. Después de muchos años en el sector, en 2013, junto con Francisco Martínez Sanz, creó la empresa social Grupo Sylvestris SL, para aunar los proyectos forestales y las obras de restauración de grandes incendios mediante técnicas innovadoras de siembras. Sylvestris atiende cualquier demanda en el ámbito de los proyectos forestales, y realiza estudios medioambientales, siembras directas y regeneración, cooperación internacional, I+D+i, sanidad vegetal, biomasa, cultivos energéticos, planes de negocios, dirección de obras y formación. Colabora estrechamente con la Fundación Capacis, que trabaja por la inserción social y laboral de personas con discapacidad.

 gruposylvestris.com
 [Sembrando los bosques del futuro](#)
 [Reforestación en Pego](#)

Modelo de negocio

Sylvestris restaura con distintas especies forestales los montes circunmediterráneos deforestados o arrasados por incendios, de forma económica (el 50% del coste mediante plantación), con nuevas técnicas de siembra forestal de bajo impacto (con la utilización de herramientas propias y drones), y genera trabajo a personas de zonas rurales, con riesgo de exclusión, creando bosques resilientes y de baja combustibilidad para el futuro. Calcula la huella de carbono de las empresas y desarrolla proyectos que logran compensar las toneladas de CO² que estas emiten mediante la creación de bosques en España, intentando así minimizar el cambio climático.

Además de su actividad principal, la empresa también lleva a cabo obras de jardinería singular y consultoría medioambiental. La innovación constante de Sylvestris, con la creación de un laboratorio propio para la preparación de semillas o el diseño del primer dron que siembra semillas forestales, es una de las grandes fortalezas de esta empresa social. El talento se ha ido incorporando a Sylvestris a través de nuevos partners, como centros tecnológicos, empresas especializadas en el diseño de drones o asociaciones empresariales forestales. Por último, el modelo de Sylvestris también pasa por la internacionalización. Se han presentado proyectos y algunos de ellos se han ejecutado en países como el Líbano, Chile o Bosnia. Entre sus clientes, se encuentran Endesa, Mercadona, Ferrovial, el Banco Santander, ASEMFO, etc

Impacto social

En España, en la última década se han incendiado, de media, más de 110.000 hectáreas anuales de terreno forestal, y apenas se ha restaurado una quinta parte de esta superficie. En la zona circunmediterránea, esta cifra se eleva a las 525.000 hectáreas anuales. Este grave problema conlleva, entre otras consecuencias, el fomento del cambio climático, la desertificación y la disminución de la biodiversidad y del paisaje. Además, el 40% de la inversión forestal pública se destina a apagar fuegos, no a la prevención, aunque esta ayudaría a reducir el número de hectáreas incendiadas. La gestión forestal siempre ha sido un ámbito en que el peso de las empresas públicas ha sido muy relevante. Gracias a la innovación desarrollada por la empresa privada Sylvestris, se restauran zonas afectadas por grandes incendios mediante técnicas de siembras forestales, reduciendo los costes en un 50% y creando puestos de trabajo para personas en riesgo de exclusión social en zonas rurales. Para ello, se diseñan metodologías y se utilizan herramientas especiales como, por ejemplo, drones para las zonas de más difícil acceso por fuertes pendientes o inaccesibles. Los proyectos desarrollados sirven para capturar CO² creando nuevos bosques, y así mitigar el cambio climático, aumentar la biodiversidad y evitar erosiones futuras.

Consejos para emprendedores/as sociales

Unas veces se gana y otras se aprende.

El que resiste, vence.

Cada día tiene su afán.

Líderes



**Enrique
Enciso
Encinas**

SOCIO FUNDADOR



**Francisco
Martínez
Sanz**

SOCIO FUNDADOR

“

DESDE MUY PEQUEÑO, QUERÍA INTENTAR QUE EL MUNDO SE LLENARA DE ÁRBOLES. LO VIVÍA COMO UN RETO Y, A DÍA DE HOY, SIGUE SIENDO MI MISIÓN. DE AHÍ MI MOTIVACIÓN PARA CREAR LA PRIMERA EMPRESA *MONTARAZ* (LA PALABRA *MONTARAZ* SIGNIFICA “HOMBRE DE MONTE, QUE VIVE DEL MONTE O QUE HA NACIDO EN EL MONTE”). YA DESDE EL PRINCIPIO, NADA MÁS TERMINAR LA CARRERA, PENSÉ INCLUSO QUE LOS ÁRBOLES SE PODRÍAN SEMBRAR DESDE EL AIRE, CON AVIONETAS. A DÍA DE HOY, EN SYLVESTRIS ACABAMOS DE PRESENTAR EL PRIMER DRON DEL MUNDO QUE SIEMBRA DESDE EL AIRE. EN AQUELLOS LUGARES DONDE NO HAY ÁRBOLES O SE HAN QUEMADO Y PUEDE HABERLOS, NUESTRA MISIÓN ES QUE LOS HAYA, YA SEA CON SIEMBRAS O PLANTACIONES, FINANCIÁNDOLOS UNA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA O UNA EMPRESA PRIVADA, HACIÉNDOLO NOSOTROS O BIEN EDUCANDO A LOS DEMÁS. A LO LARGO DE NUESTRA VIDA, HEMOS PLANTADO O HEMOS PROVOCADO QUE SE PLANTARAN MILLONES DE ÁRBOLES.

”

FINANCIACIÓN

Ronda de financiación para proyectos sociales. Conseguimos cubrir el 100% en dos meses, gracias al programa B-Ready de la Fundación Ship2b.

2015 DESARROLLO

Creación de un laboratorio especializado en la preparación de semillas para su germinación.

2015 PLANTILLA

Ya son 90 los beneficiarios de Sylvestris, personas en riesgo de exclusión social en zonas rurales que realizan las tareas de siembras en el monte.

2015 PREMIO

Premio a la mejor idea que utiliza drones de la Comunidad de Madrid: un dron que siembra desde el aire, en zonas de difícil acceso, semillas forestales preparadas en el laboratorio de Sylvestris.

2015 PREMIO

Premio sobre Emprendimiento Social de la Fundación “la Caixa”.



2016 PROYECTOS

Construcción de un jardín vertical para Mercadona y un tejado verde en la cubierta del Palacio de Cibeles del Ayuntamiento de Madrid.

Hitos

TXITA.com

NOMBRE	TXITA
EMPLEADOS 2015	8
LOCALIZACIÓN	SAN SEBASTIÁN (PAÍS VASCO)
SECTOR PRODUCTIVO	TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y LOGÍSTICA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FACTURACIÓN 2015	201.000-250.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

La empresa Txita Txirrindak nació en 2006, con el objetivo de aportar a Donostia-San Sebastián el servicio de bici-taxi, promoviendo el transporte urbano y la sostenibilidad de la ciudad. En un primer momento, la empresa se creó con el fin de ofrecer únicamente este servicio, pero en 2009 amplió su actividad y se especializó también en la distribución sostenible de mercancías en la última milla. La "distribución de última milla" es la que cubre la última etapa (urbana) del proceso de transporte de un paquete y se encarga de la entrega al usuario final. Para realizar todos sus servicios, Txita utiliza unos triciclos denominados "txitas", de pedaleo asistido, que además son soportes publicitarios dinámicos. Al ser pionera en el uso de dichos triciclos, el fabricante le encargó la distribución de los mismos. Actualmente, Txita distribuye diferentes modelos de triciclos, todos ellos adaptados al transporte de mercancías o de personas.

Canal YOUTUBE · momentumproj / 2012 ESP / TXITA

txita.com

Txita

txitadnt

TXITA

Modelo de negocio

Txita tiene diversas líneas de negocio que mantienen sinergias y se complementan entre ellas. El negocio central de la empresa es el reparto de mercancías de última milla. El transporte de última milla es el que se encarga del tramo final del transporte de mercancías, el que realiza la entrega al usuario final. Sus clientes principales son SEUR, Gureak y diferentes empresas y entidades municipales, que entregan las mercancías en el almacén de Txita para que esta efectúe su entrega final. De esta manera, los clientes ahorran tiempo y combustible al no tener que entrar en el centro de la ciudad, a la vez que cumplen con sus políticas de sostenibilidad y de responsabilidad social, pues rebajan las emisiones de carbono. Txita opera al final de la cadena de valor de los servicios de paquetería, ofreciendo un servicio personalizado, ágil y eficaz. Txita también ofrece un servicio de bici-taxi cómodo, simpático y práctico para los ciudadanos y turistas que visitan la ciudad. Txita se ha asociado con la Oficina de Turismo de San Sebastián para promover rutas turísticas en bici-taxi. Adicionalmente, Txita ofrece servicios de consultoría y vende los triciclos de transporte sostenible a quienes están interesados en replicar el modelo en otras ciudades. Todas las modalidades de triciclo sostenible que Txita utiliza son, además, soportes publicitarios innovadores y con gran potencial para aquellos clientes interesados en promover una imagen de marca fuerte a escala local.

Impacto social

Las ciudades están cambiando y la aspiración a convertirse en una smart city cobra cada vez más fuerza. Por otro lado, la venta online está aumentando exponencialmente y las empresas de logística tienen dificultades para adaptarse a las nuevas necesidades (cambios de flota, horarios, restricciones, aumento de los costes variables, etc.).

En este sentido, Txita propone una solución ecológica que convierte las ciudades en lugares con mejor calidad de vida. El transporte de paquetes pequeños no tiene sentido que se haga con grandes furgonetas, que emiten altas cantidades de dióxido de carbono. Txita promueve el uso de vehículos cien por cien sostenibles para garantizar que la ciudad tenga menos ruido y contaminación. Su objetivo es hacerlo muy bien en la ciudad de San Sebastián para probar el modelo y poder replicarlo en otras ciudades del mundo.

Consejos para emprendedores/as sociales

"Para emprender, se requiere una alta dosis de motivación y una creencia firme en el proyecto. Además, es necesario estar muy abierto a aprender, a incorporar nuevas perspectivas que acaso obliguen a adaptar las ideas iniciales. Los emprendedores no hemos de tener miedo a cometer errores, pues forman parte de este proceso de aprendizaje.

También es importante aprender a delegar porque, de lo contrario, nos encontraremos siempre con un cuello de botella que atasca la toma de decisiones... Y, por este camino, se pueden perder opciones muy interesantes."

Líder



Dani Ruiz

FUNDADOR

“

NUESTRA MOTIVACIÓN ES HACER DE LA CIUDAD DONDE VIVO, DONOSTIA, UNA CIUDAD MEJOR. Y QUE EN LAS ZONAS PEATONALES, DONDE A DÍA DE HOY SE ESTÁ REALIZANDO EL REPARTO DE MERCANCÍAS EN FURGONETA, HAYA TRICICLOS SOSTENIBLES, QUE NO CONTAMINEN NI GENEREN RUIDO. ESTA EMPRESA PRETENDE SOCIABILIZAR LA BICICLETA PARA DARLE OTROS USOS, AL TIEMPO QUE DA TRABAJO A LA GENTE DE LA CIUDAD. AHORA ME APETECE REALMENTE SEGUIR LIDERANDO TXITA, PORQUE VEO QUE PODEMOS TRANSFORMAR LA CIUDAD. ADEMÁS, OBSERVO QUE EL SECTOR DE LA MOVILIDAD Y DE LA LOGÍSTICA TIENE MUCHAS COSAS QUE MEJORAR. LAS ZONAS URBANAS SE IRÁN TRANSFORMANDO Y EL REPARTO DE ÚLTIMA MILLA MEDIANTE TRICICLOS ES UNA SOLUCIÓN MUY VÁLIDA. HAY UN MERCADO MUY GRANDE Y CRECIENTE, QUE ADEMÁS VIENE PARA QUEDARSE: TODAS LAS COMPRAS B2C TIENEN QUE LLEGAR A SU DESTINO, Y LAS ZONAS URBANAS DEL FUTURO NO ESTARÁN ADAPTADAS PARA EL REPARTO EN FURGONETA. ADEMÁS, CREEMOS QUE ES IMPORTANTE BUSCAR SOLUCIONES SOSTENIBLES PARA HACER DE LAS CIUDADES UNOS LUGARES DONDE LA CALIDAD DE VIDA Y AMBIENTAL ESTÉ GARANTIZADA.

”



2015

TRANSPORTE SOSTENIBLE

Es miembro del proyecto europeo Cyclelogistics Ahead, como empresa de transporte sostenible líder en la Península.



2015

PROYECTOS EUROPEOS

Txita es el fabricante de los triciclos para los proyectos europeos: SMILE en Barcelona y Valencia, y PRO E-BIKE en Valencia e Ibiza.



2015

LÍDERES

Son líderes en España y ya han distribuido más de 65 triciclos desde 2010.

Hitos

PÁG.

72

PARALLEL 40

PÁG.

74

THINKIDS



EDUCACIÓN Y CONCIENCIA CIUDADANA

EMPRESAS SOCIALES QUE DESARROLLAN SU ACTIVIDAD EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN CON ALTO IMPACTO, O CUYA MISIÓN ES GENERAR CONCIENCIA CIUDADANA TRATANDO DE SENSIBILIZAR A LA POBLACIÓN ACERCA DE CUESTIONES CONCRETAS, HAY MUY POCOS. ESTE CAPÍTULO INCLUYE DOS EMPRESAS SOCIALES, EJEMPLO DE QUE EMPRENDER SOCIALMENTE EN ESTOS DOS ÁMBITOS ES PERFECTAMENTE POSIBLE.





DOCSBARCELONA

NOMBRE	PARALLEL 40
EMPLEADOS 2015	9
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES ARTÍSTICAS, RECREATIVAS Y DE ENTRETENIMIENTO
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	PARTICIPACIÓN / CONCIENCIA CIUDADANA
FACTURACIÓN 2015	801.000-850.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Parallel 40 es una empresa constituida en 1995 con el objetivo de promover el desarrollo del ecosistema del documental en España y en Latinoamérica. Para ello, da apoyo a la formación, la producción, la gestión, la distribución y la exhibición de documentales sociales y medios audiovisuales, así como a la financiación de proyectos documentales. Entre sus productos, cabe destacar El Documental del Mes, que consiste en exhibir doce documentales al año, uno cada mes, y DocsBarcelona, que es un festival y un mercado de proyectos de cine documental que se celebra en Barcelona, Medellín y Valparaíso.

 Canal YOUTUBE - BBVA Momentum / 2012 ESP / PARALLEL 40

 parallel40.com

 [docsbarcelona](https://www.facebook.com/docsbarcelona)

 [docdelmes](https://www.facebook.com/docdelmes)

Modelo de negocio

Parallel 40 busca transformar la sociedad a través del documental social, fomentando el encuentro entre el documental y la ciudadanía. Eso es, sembrar un ecosistema donde no exista el documental social y potenciarlo donde dicho ecosistema ya existe. Y, al mismo tiempo, contribuir a la creación de la industria de producción de documentales. Gracias a su conocimiento y experiencia, Parallel 40 ofrece criterios y acceso a productos y servicios pioneros y de calidad a toda la cadena de valor del mundo del documental, en forma de formación y consultoría a instituciones y a profesionales del audiovisual, en forma de producción, distribución, exhibición y gestión audiovisual, y construyendo puentes entre la formación y la producción.

El peso de cada línea de negocio en la facturación de Parallel 40 es el siguiente: producción, 10 %; formación, 11 %; distribución, 34 %, y festivales, 45 %.

Los proyectos estrella que nacieron en Barcelona y se han replicado en Latinoamérica son el festival de documentales DocsBarcelona y El Documental del Mes. Recientemente, Parallel 40 ha unificado sus marcas para destacar el papel de DocsBarcelona, que pasa a ser la imagen de marca principal de la empresa (<http://www.docsbarcelona.com/>).

Impacto social

El documental social es una herramienta única, que muestra, comunica y da voz a la realidad. Tiene el potencial de crear conciencia, generar opinión, intervenir y cambiar la realidad, dar salida a temas que no disponen de medios de difusión y, además, entretener al público.

Los impactos de los medios en los conocimientos, las percepciones y los comportamientos de las personas son reales. Aunque aún de forma incipiente, algunas entidades empiezan a investigar el poder de las historias (*story telling*) como mecanismo de cambio social: es el caso del Harmony Institute o del USC Annenberg Norman Lear Center, a través del USC Media Impact Project¹.

Al reforzar el ecosistema del documental –que pone de relieve temas sociales importantes y poco tratados– y facilitar la difusión de mensajes sociales a públicos que los desconocen, Parallel 40 contribuye a cambiar estas percepciones.

¹El Media Impact Project ha desarrollado el Índice del Participante, cuyo objetivo es precisamente medir este impacto. <http://www.takepart.com/sites/default/files/TPI%20Inaugural%20Report-Key%20Findings%20%28June%202014%29%5B1%5D.pdf>.

Replicabilidad

Parallel 40 es pionera en España: entendió hace ya más de veinte años que las películas son una herramienta increíblemente poderosa para cambiar la sociedad. Y, si bien en los últimos años han aflorado en España algunas iniciativas que tienen como objetivo utilizar los medios de comunicación para presentar a los ciudadanos los desafíos sociales, el diagnóstico actual es que se necesitan muchos

más. Las pantallas son instrumentos ineludibles para la conciencia ciudadana y los documentales son objeto de una demanda creciente. El éxito de Parallel 40 en Colombia y Chile demuestra la pertinencia de su propuesta de valor para el cambio social no solo en España, sino también en el resto del mundo.

Líder



Joan González

FUNDADOR

“

AHORA, PUES, ¿DÓNDE ESTAMOS?...
TENEMOS PROYECTOS QUE TIENEN VEINTE AÑOS,
COMO DOCSBARCELONA, QUE HA AYUDADO
A TRANSFORMAR LA REALIDAD AQUÍ, AUNQUE
NO ÚNICAMENTE AQUÍ: HEMOS REPLICADO NUESTRO
MODELO EN COLOMBIA, CONCRETAMENTE
EN MEDELLÍN. EN ESTE MOMENTO, YO QUIERO PARA
MEDELLÍN LO MISMO QUE HE HECHO EN BARCELONA...
ESTAMOS TRABAJANDO LO MISMO EN CHILE,
CONCRETAMENTE EN VALPARAÍSO. ASÍ PUES,
¿QUÉ ESTAMOS HACIENDO? ESTAMOS ACERCANDO
LOS DOCUMENTALES A LOS ESPECTADORES
EN CIUDADES GRANDES, MEDIAS Y PEQUEÑAS,
EN ESCUELAS... ESTAMOS HACIENDO QUE
EL DOCUMENTAL SEA COMO EL AGUA QUE VA
INVADIENDO A LA GENTE, COMO ESPECTADORES,
Y, EN EL OTRO EXTREMO, ESTAMOS HACIENDO QUE
LOS CIUDADANOS EXPLIQUEN SUS PROPIAS HISTORIAS,
EN LUGARES TAN SOSPECHOSOS COMO ESADE O
TAN POCO SOSPECHOSOS COMO UNA BIBLIOTECA...”

”

Hitos

1996 FINALISTA

Queda finalista en el Festival de Montecarlo, con el primer documental de la empresa: *La huella de los criminales*.

1996 EMPRENDE

Parallel 40 pone en marcha DocsBarcelona, festival internacional del documental, y el Pitching Forum.

1998 TV DIGITAL

Crea la primera televisión digital de España: Viladecans TV.

2005 LANZAMIENTO

Lanza El Documental del Mes.

2009 INTERNACIONALIZACIÓN

La empresa comienza su internacionalización, desembarcando en Chile.

2012 EXPANSIÓN

Parallel 40 se implanta en Colombia.

2016 UNA ÚNICA MARCA

Se unifican los diferentes proyectos bajo la marca DocsBarcelona; nace el festival en Valparaíso (Chile), y, en el proyecto global, se llega a más de 90.000 espectadores.



NOMBRE	THINKIDS PROJECT
EMPLEADOS 2015	5
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES ARTÍSTICAS, RECREATIVAS Y DE ENTRETENIMIENTO
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	DESARROLLO EDUCATIVO / INCLUSIÓN LABORAL (EMPLEO)
FACTURACIÓN 2015	< 50.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Thinkids Project es una empresa que ofrece programas para fomentar el emprendimiento entre los niños y niñas. Su objetivo es promover un cambio cultural en que los menores crezcan en un entorno que favorezca el emprendimiento y la innovación. Thinkids ha creado un programa centrado en el desarrollo de la creatividad, el liderazgo y la imaginación, en que las principales metodologías para estimular el talento son el juego y los talleres interactivos. Este proyecto educativo va más allá de los libros y materiales docentes, e impulsa a las jóvenes generaciones a ser emprendedores con talento y con valores sociales. En 2015, Thinkids realizó sus programas educativos principalmente en España, pero en la actualidad está lanzando programas piloto en otros países, como el Pakistán o Nepal.

 Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2015 ESP / THINKIDS PROJECT

 thinkidsproject.com

 [thinkidsproject](https://www.facebook.com/thinkidsproject)

 [thinkidsproject](https://twitter.com/thinkidsproject)

Modelo de negocio

El modelo de negocio de Thinkids está compuesto por tres líneas de negocio: Thinkids "Summer Camp", Thinkids "In-School" y Thinkids "In-Company". Thinkids comienza en 2012 como un campamento de verano que se celebra en el RACE de la Comunidad de Madrid. El campamento dura quince días y cuesta unos 680€ por participante. Thinkids también ha realizado campamentos de verano en Lahore (Pakistán) y Katmandú (Nepal).

En 2014, tras el éxito de la iniciativa, se desarrollaron dos nuevas líneas de negocio. Thinkids "In-School" es un programa educativo que se ofrece a niños y niñas de 8 a 16 años como actividad curricular o extraescolar en los colegios, en que tanto ellos como sus propios padres pueden ser los clientes del programa. Existen dos modalidades: el programa reducido, que dura cuatro meses y cuesta 230 € por alumno, y el programa extenso, que se imparte durante un curso completo y cuesta unos 450€. Thinkids "In-Company" es un programa dirigido a empresas, en que esta metodología educativa se ofrece a los hijos de los empleados, adaptándose a las necesidades de cada empresa. Los cursos se suelen impartir los sábados por la mañana o una tarde entre semana en las instalaciones de la empresa. Por lo general, se ofrece el curso estándar de 40 horas a unos 25-30 niños, a un precio global que oscila entre los 8.000 y los 10.000 €.

Impacto social

El informe PISA de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) de 2012 puso de manifiesto que los alumnos españoles no estaban preparados para enfrentarse a la vida diaria, al margen de lo que reflejaban sus capacidades, ya de por sí bajas, en los resultados en matemáticas, ciencias o capacidad lectora. El segundo problema identificado estaba relacionado con la falta de espíritu emprendedor de la sociedad española. Además, en 2015 el país registraba un paro juvenil de más del 50% y, aun así, los jóvenes no consideraban el emprendimiento como una salida profesional real y posible.

Thinkids propone un programa de aprendizaje experimental basado en talleres de inteligencias múltiples y en el desarrollo de un proyecto a partir de una idea siguiendo la metodología de Thinkids 3i: imaginación, investigación e invención. El objetivo que se persigue es que los jóvenes adquieran competencias básicas que les habiliten y les proporcionen la motivación necesaria para convertirse en emprendedores del futuro.

Replicabilidad

Thinkids demuestra que emprender en el sector de la educación desde un enfoque social es una opción viable y con muchas posibilidades de éxito. No existen demasiadas start-ups sociales en el ámbito de la educación que hayan conseguido generar un impacto social medible, al tiempo que se basan en un modelo de negocio autosostenible. Esto es vital para cualquier sociedad

pues la educación es la herramienta de transformación social por excelencia. En este sentido, Thinkids es un ejemplo interesante para que otros emprendedores sociales lo puedan replicar en distintos lugares del mundo, pues su modelo de negocio ya ha sido probado y validado, y su réplica permitiría multiplicar el impacto de forma exponencial y llegar a más jóvenes del mundo más rápidamente.

Líderes



Jaime del Barrio
COFUNDADOR



Álvaro Biel
COFUNDADOR

“

EN ESPAÑA, LA INQUIETUD DE LOS ESTUDIANTES CUANDO ACABAN LA CARRERA NO ES TRABAJAR PARA HACER REALIDAD SUS SUEÑOS, SINO PARA HACER REALIDAD LOS SUEÑOS DE OTROS, ES DECIR, TRABAJAR PARA TERCEROS. EN 2010, COMENZAMOS A DARLE VUELTAS A LA IMPORTANCIA DE TRABAJAR EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR DE LOS NIÑOS Y NIÑAS, DESDE UN PUNTO DE VISTA PRÁCTICO. HEMOS DESARROLLADO LA METODOLOGÍA DEL LEARNING BY DOING PARA QUE LOS NIÑOS APRENDAN JUGANDO Y FORTALEZCAN LAS INTELIGENCIAS MÚLTIPLES, COMO LAS DEFINIÓ HOWARD GARDNER: LA LINGÜÍSTICA, LA LÓGICO-MATEMÁTICA, LA VISUAL Y ESPACIAL, LA MUSICAL, LA CORPORAL, LA INTERPERSONAL Y LA INTRAPERSONAL. TRABAJAMOS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS PARA QUE APRENDAN A CONVERTIR SUS IDEAS EN PROYECTOS, DEFINIENDO MODELOS DE NEGOCIO QUE POSTERIORMENTE CONVERTIRÁN EN PROTOTIPOS Y PRESENTARÁN A LOS DEMÁS. FOMENTANDO EL TRABAJO EN EQUIPO, LOS NIÑOS Y NIÑAS CONOCEN TODAS LAS FASES NECESARIAS PARA DESARROLLAR UN PROYECTO Y FORTALECEN SUS HABILIDADES CREATIVAS.

”



2014

INTERNACIONALIZACIÓN

Thinkids desembarca en el Perú y durante el verano de 2014 trabaja con 53 niños y niñas.



2015

METODOLOGÍA PROPIA

Thinkids desarrolla una metodología propia en el Massachusetts Institute of Technology (MIT) para familiarizar a los niños y niñas en los valores del espíritu emprendedor.



2015

ACUERDO CON CEDE (CEIM)

La Confederación Empresarial de Madrid-CEOE (CEIM) se asocia con Thinkids para llevar a cabo el primer campus verano CEIM-Thinkids.



2015

600 PARTICIPANTES

Más de 600 niños y niñas procedentes de cuatro países han participado en los programas de Thinkids. Durante el verano de 2015, se han formado 200 niños y niñas en las Filipinas.

Hitos

PÁG.

78

**FUNDACIÓN
PHAROS**

PÁG.

80

**GRAN VALLÈS
ASSISTENCIAL**

PÁG.

82

INITHEALTH

PÁG.

84

MY LIFE

PÁG.

86

**PIEL DE
MARIPOSA
DEBRA**

PÁG.

88

**SARAVIA
SENIOR**

PÁG.

90

SIEL BLEU



VIDA Y ENVEJECIMIENTO ACTIVO

A CONTINUACIÓN SE INCLUYEN EMPRESAS SOCIALES CUYA MISIÓN GIRA EN TORNO A LA MEJORA DE LA SALUD O LA PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES, Y AQUELLAS INICIATIVAS QUE PONEN EL FOCO DE SU ACTIVIDAD EN AUMENTAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS MAYORES, UNO DE LOS RETOS MÁS ACUCIANTES DE LA SOCIEDAD.





NOMBRE	FUNDACIÓN PHAROS RECOVERY SPAIN
EMPLEADOS 2015	9
LOCALIZACIÓN	CHIPIONA (CÁDIZ)
SECTOR PRODUCTIVO	OTROS SERVICIOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL / SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	301.000-350.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN / SL

La Fundación Pharos ofrece un programa integral para el tratamiento de adicciones basado en el Método Minnesota¹, también conocido como "modelo de los 12 pasos", cuyo objetivo final es la reinserción social de los pacientes. Este método permite que el paciente se incorpore rápidamente a sus actividades y que no se desvincule de su entorno. La Fundación Pharos pone a disposición del adicto y de sus familiares las infraestructuras y los recursos clínicos necesarios para paliar los síntomas de la enfermedad de la adicción y facilitar su integración sociolaboral en su comunidad. De esta forma, la fundación pretende crear un mundo en que ningún adicto fallezca a causa de su enfermedad y mejorar significativamente su calidad de vida.

¹<http://recoveryspain.com/que-es-el-modelo-minnesota/>

 Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2014 ESP / FUNDACIÓN PHAROS

 recoveryspain.com

 [recoveryspain](https://www.facebook.com/recoveryspain)

 [fundaciónpharos](https://www.facebook.com/fundacionpharos)

 [fundaciónpharos](https://twitter.com/fundacionpharos)

Modelo de negocio

La Fundación Pharos - Recovery Spain ofrece un método completo para el tratamiento de las adicciones, basado en el "modelo de los 12 pasos" (Método Minnesota). Este método tiene un porcentaje mucho más alto de éxito a largo plazo (del 80% en los centros de Inglaterra). Su modelo de negocio se estructura en distintas líneas. Por un lado, cuenta con un centro terapéutico para la desintoxicación, en una primera fase; una serie de viviendas semituteladas, para la segunda fase de la recuperación, y un centro de día al cual acuden los pacientes en régimen ambulatorio para distintas terapias y actividades. En la mayoría de las ocasiones, los clientes son las familias de las personas con adicciones, que buscan tratamientos para sus familiares.

Por otro lado, ha desarrollado el modelo de franquicias sociales, cuyos clientes son personas interesadas en desarrollar su propio centro de día contando con la marca, el know-how, la formación, la asistencia y los demás servicios que presta la Fundación Pharos - Recovery Spain.

Impacto social

Según un estudio del año 2009, realizado por la Federación de Alcohólicos rehabilitados de España (FARE), en colaboración con el Plan Nacional sobre Drogas, más de 3,68 millones de españoles (el 8% de la población) abusan del alcohol y casi 2 millones están en riesgo de ser adictos a la bebida y necesitan un tratamiento. En cuanto a la cocaína, se calcula que el número de consumidores conflictivos de cocaína en España es de 124.083, según un estudio del Plan Nacional sobre Drogas (2010). En España, existen numerosos servicios que ofrecen tratamiento a estas personas, pero muy pocos utilizan un modelo de tratamiento completo, que conduzca a su recuperación total y a su reinserción laboral. A través del modelo de franquicias sociales, se pretende crear una red nacional de centros para el tratamiento de las adicciones siguiendo el Modelo Minnesota. Los centros de día, en su mayoría dirigidos por adictos ya recuperados, forman parte de un tratamiento integrado de la adicción al alcohol y a sustancias, que se complementa con el centro terapéutico, las viviendas y demás servicios impulsados por la fundación. A través de este "círculo cerrado", se pretende evitar que los adictos fallezcan a causa de su enfermedad y que puedan mejorar considerablemente su calidad de vida. Además, las franquicias se convierten en oportunidades de reinserción sociolaboral para las personas ya recuperadas.

Lecciones aprendidas

El aprendizaje principal que señalan los emprendedores es que, para funcionar bien y lograr el impacto social deseado, es necesario ser económicamente sostenible y no depender de subvenciones ni donaciones.

Por otro lado, su dedicación a esta enfermedad les ha hecho comprender mucho mejor la profundidad de las adicciones y las formas más eficaces de tratarla.

Líderes



Gonzalo Goizueta
FUNDADOR



Pablo Navarrete
FUNDADOR

“

AMBOS HEMOS COLABORADO DURANTE MUCHOS AÑOS COMO VOLUNTARIOS DE UNA ENTIDAD ANDALUZA DENOMINADA NARCÓTICOS ANÓNIMOS. ALLÍ NOS CONOCIMOS Y NOS DIMOS CUENTA DE QUE HABÍA MUY POCOS RECURSOS PÚBLICOS DEDICADOS AL TRATAMIENTO DE LAS ADICCIONES Y, POR ESE MOTIVO, EL ÍNDICE DE RECUPERACIÓN ERA MUY BAJO, ALREDEDOR DEL 4%. NOS SENSIBILIZAMOS Y CONCIENCIAMOS MUCHO CON ESTE TEMA, ESPECIALMENTE PORQUE LAS ADICCIONES EN ESPAÑA CRECÍAN A UN RITMO PREOCUPANTE. Y ASÍ NOS ANIMAMOS A PONER EN MARCHA UN CENTRO DE TRATAMIENTO QUE DISPUSIERA DE LOS RECURSOS SUFICIENTES, DONDE SE APLICARA UN MODELO DE ÉXITO QUE GARANTIZASE UNA MEJOR RECUPERACIÓN DE LAS PERSONAS CON ADICCIONES. INICIALMENTE, ABRIMOS UN CENTRO EN CHIPIONA CON RECURSOS PROPIOS. Y EMPEZAMOS ASÍ, FORMANDO A UN EQUIPO PRINCIPALMENTE CON PERSONAS QUE YA HABÍAN PASADO POR ESTE PROBLEMA Y LO TENÍAN SUPERADO Y QUE QUERÍAN AYUDAR A QUIENES AHORA SE ENCONTRABAN COMO ELLOS AÑOS ATRÁS. TRAS UNOS PRIMEROS AÑOS, EN QUE EXPERIMENTAMOS LA FRUSTRACIÓN QUE SUPONE MANTENERSE CON DONACIONES INESTABLES, DECIDIMOS APOSTAR POR EL MODELO DE FRANQUICIAS SOCIALES

”



2015

El número de personas atendidas por la fundación aumenta un 30 % con respecto al año anterior.



2015

Se abren las tres primeras franquicias sociales en España.



2015
FORMACIÓN

Lanzamiento de la formación “Técnico especialista en conductas adictivas”. Durante el año, se forma a 11 personas (6 de ellas son adictas en proceso de recuperación).

Hitos

Gran Vallès assistencial

Especialistes en solucions assistencials a domicili

NOMBRE	GRAN VALLÈS ASSISTENCIAL, SL
EMPLEADOS 2015	4
LOCALIZACIÓN	SABADELL (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALE
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA / INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	351.000-400.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Creada en 2006, Gran Vallès Assistencial tiene como objetivo poner en contacto a personas en situación de vulnerabilidad que se ajustan al perfil de cuidadores con personas en situación de dependencia que requieren cuidados. El proceso de búsqueda de estos cuidadores se realiza a través de entidades como la Cruz Roja, aunque también se recluta por referencia directa de auxiliares. Estos cuidadores reciben el apoyo administrativo necesario (p. ej., tramitación, asesoramiento, etc.) y pasan a trabajar en el domicilio de las personas que necesitan su ayuda (principalmente, personas mayores). La empresa no contrata directamente a los cuidadores, sino que actúa como intermediaria; es una agencia de colocación, acreditada por la Generalitat de Catalunya.

Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2011 ESP / GRAN VALLES

 granvalles.es

Modelo de negocio

Gran Vallès Assistencial ofrece los siguientes servicios:

- Búsqueda y selección del auxiliar adecuado para el cuidado de una persona dependiente. Para ello, la familia del dependiente paga una "cuota de selección", que incluye una garantía de servicio de 3 meses (en que se puede cambiar el auxiliar) y el trámite de alta ante la Seguridad Social. Representa el 20 % de la facturación.
- Contratación directa del auxiliar por parte de la familia del dependiente para garantizar la legalidad de la operación y gestionar sus trámites en nombre del cliente (existe la opción de gestionar el trámite del pago del auxiliar, si la familia lo prefiere).
- Servicio de seguimiento para garantizar la satisfacción (es un servicio premium de la empresa: las familias interesadas pagan una cuota de seguimiento). Equivale al 80 % de la facturación, aproximadamente.
- Reemplazo del auxiliar en caso de ausencia, días libres o finalización del contrato, para garantizar que la persona dependiente nunca se queda sin servicio asistencial.

Gran Vallès tiene como prioridad la cercanía con el cliente, y por ello ha abierto locales en Sabadell, Terrassa, Granollers, etc.

Impacto social

Gran Vallès Assistencial tiene un impacto social doble: por un lado, mejora la calidad de vida de las personas dependientes que asiste (mayor seguridad, menos soledad, mayor confort), y, por otro lado, ofrece la posibilidad de formación no reglada, así como oportunidades laborales a tiempo completo o parcial (con contratos formales y garantía de cobro) a personas en situación de vulnerabilidad (por ejemplo, mujeres inmigrantes desempleadas). Aunque los sueldos de los auxiliares no son definidos por Gran Vallès, la empresa hace una recomendación a partir de una tabla de precios y su pago es solo una intermediación. Más de 120 personas trabajan –a tiempo completo o parcial– a través de la empresa, atendiendo mensualmente las necesidades de unas 180 familias.

Lecciones aprendidas

Con 10 años de vida, Gran Vallès ha extraído lecciones importantes para otros emprendimientos sociales. Muchas empresas sociales se lanzan más convencidas de la necesidad social que por una oportunidad de mercado; ambos aspectos tienen que preexistir al negocio para evitar su fracaso. Gran Vallès sugiere confirmar inicialmente la solidez del mercado, es decir, confirmar bien las cuatro "P" antes de lanzarse: dirigirse al cliente adecuado (*public*), tener una comunicación

adecuada (*promotion*), actuar en el lugar adecuado, donde exista una fuerte demanda (*place*) y ofrecer el precio adecuado (*price*). Además, para una empresa de servicios también es importante la reputación. Marta se aseguró, en todo momento, de la calidad de sus auxiliares y de su trabajo, porque de ellas dependía el futuro de la empresa. Ayudando a sus cuidadoras, la empresa contribuye a su propio crecimiento.

Líder



Marta Bassons

FUNDADORA

“

EMPEZAMOS, HACE DIEZ AÑOS, EN UN DESPACHO MUY PEQUEÑITO... HABÍA YA UNA EMPRESA PARECIDA A LA NUESTRA EN LA ZONA DE BARCELONA, PERO OBSERVAMOS QUE HABÍA MUY Poca OFERTA DE ESTE TIPO DE SERVICIO EN LA ZONA DEL VALLÈS, EN SABADELL, TERRASSA, GRANOLLERS... AL PRINCIPIO, ERA YO QUIEN IBA A BUSCAR A LOS CLIENTES POR INTERNET, GENTE QUE BUSCABA A ALGUIEN PARA CUIDAR A SUS PADRES. AHORA YA SON LOS CLIENTES LOS QUE LLEGAN A NOSOTROS, A TRAVÉS DE NUESTROS PRESCRIPTORES (HOSPITALES, TRABAJADORES SOCIALES...) ESTÁ CLARO QUE, SI LO VAS HACIENDO BIEN, CADA VEZ TE RECOMIENDAN MÁS. AL PRINCIPIO FUE DURO, PERO AHORA GRAN VALLÈS SE HA CONVERTIDO EN UNA EMPRESA DE REFERENCIA EN LA ZONA. ASÍ, AYUDAMOS TANTO A PERSONAS QUE BUSCAN TRABAJO COMO A PERSONAS DEPENDIENTES PARA QUE LAS CUIDEN, CON LO CUAL TENEMOS UNA DOBLE VERTIENTE SOCIAL. Y ESTE ES UN TRABAJO MUY SATISFACTORIO.

”

Hitos

2014

NUEVO CENTRO

Se abre delegación en Terrassa.

2014

MUTUAS & FUNDACIONES

Se empieza a trabajar con mutuas y fundaciones.

2015-2016

AMPLIACIÓN

Se amplía la plantilla en un trabajador más.

2015-2016

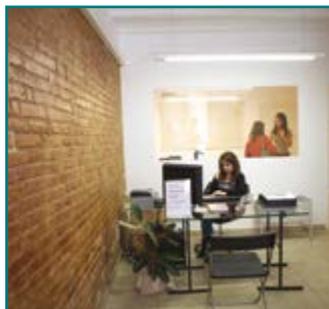
COLABORACIÓN

Se logra la autorización para ser empresa colaboradora del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC).

2016-2017

COLABORACION

Se repite la colaboración con el SOC.





NOMBRE	INITHEALTH
EMPLEADOS 2015	4
LOCALIZACIÓN	BILBAO (PAÍS VASCO)
SECTOR PRODUCTIVO	INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	701.000-750.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Inithealth diseña y comercializa servicios y productos innovadores que permiten a las personas disponer de herramientas y conocimientos para una gestión personalizada de su salud, promoviendo así hábitos saludables entre la sociedad.

Inithealth nace como uno de los ejes estratégicos de Grupo Init, un grupo que en 2015 facturó más de 3.000.000€ y que contaba con más de 40 profesionales distribuidos en cuatro centros de trabajo en España. Eroski, Abacus, Euskatel, Aegon y Suara, entre otros, integran su cartera de clientes. El Grupo Init, creado en 2006, desarrolla su actividad en cuatro ejes estratégicos: la salud (Inithealth), la innovación tecnológica (Init Services), el medio marino (Bajoelagua Factory) y el emprendimiento (Initland).

 inithealth.com

 [inithealth](https://www.facebook.com/inithealth)

 [inithealth](https://twitter.com/inithealth)

 [inithealth](https://www.linkedin.com/company/inithealth)

Modelo de negocio

Inithealth ofrece una plataforma de servicios orientada a la gestión personalizada de la salud y del bienestar de cada individuo. La plataforma no solo permite almacenar online toda la información médica personal, sino que también ofrece múltiples funcionalidades que promueven hábitos saludables, como mantener una dieta equilibrada y realizar actividad física, entre otros.

Sus principales clientes son compañías de seguros que consiguen fidelizar mejor a su colectivo, así como mejorar sustancialmente su imagen de marca. Además, pueden conocer cuál es el estado global del colectivo al cual se dirigen y qué necesidades e inquietudes tiene. Con un modelo B2B, forman parte de su amplia cartera de clientes organizaciones como HNA, Avant Salud, Néctar Seguros, Active Seguros, Agrupació, Aegon Seguros, el Grupo Planeta, Athlon, Saluus, Mutualia, Premap y SURNE.

Tiene dos fuentes de ingresos: por un lado, la venta del producto por licencias anuales renovables, lo cual supone el 50% de la facturación total de la compañía, y, por otro, los desarrollos a medida o la customización de la plataforma para cada cliente.

Impacto social

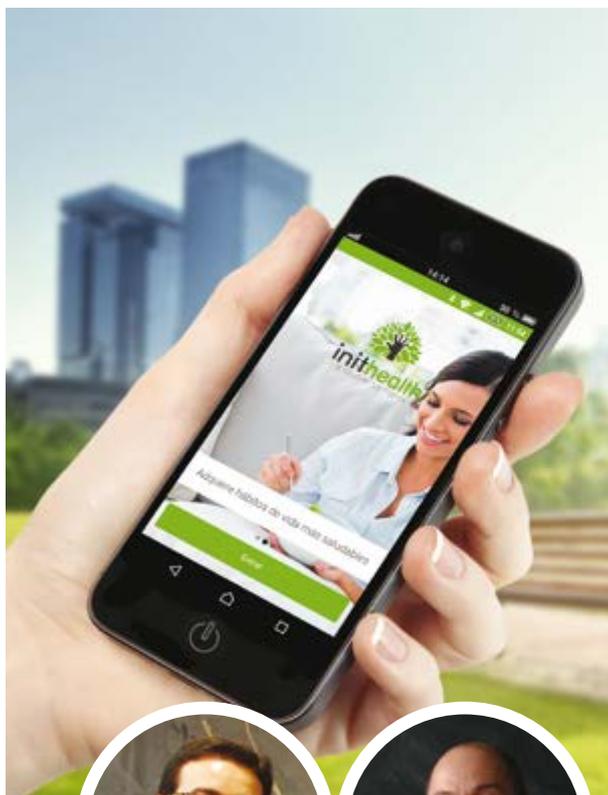
Actualmente, la sociedad española delega a los gobiernos y a las mutuas privadas la responsabilidad del cuidado de su salud. Como consecuencia de esta delegación, se genera una clara carencia en el cuidado personal y en la adopción de hábitos saludables, así como una gran desinformación médica. Por otro lado, la lentitud del Gobierno y los recortes en el presupuesto sanitario dificultan la implementación de sistemas de *e-health* a escala gubernamental y nacional. Además, el sector privado sanitario en España es uno de los sectores menos digitalizados del país, y esto no ayuda a la aceleración de la *e-health*. Inithealth ofrece una plataforma de servicios orientada a la gestión personalizada de la salud de cada individuo, que cubre la necesidad del registro y la disponibilidad de un completo sistema de salud individualizado. El usuario final puede consultar sus registros médicos y los de toda su familia, construir sus propios retos personalizados de salud, llevar un registro de tratamientos y enfermedades, consultar una amplia biblioteca de salud, así como recibir e-mails con sus citas médicas, entre otras prestaciones.

Lecciones aprendidas

En Inithealth, han aprendido mucho desde que decidieron especializarse en el ámbito de la tecnología y la salud. Los emprendedores citan tres aprendizajes claves durante este tiempo, que les han llevado a crecer como empresa social. Por un lado, ha sido fundamental darse cuenta de que tenían que focalizarse en un

único mercado, en su caso el B2B. Por otro lado, el producto fabricado y bastante probado antes de acercarse a las grandes corporaciones. Y, por último, es muy importante diseñar un modelo de negocio escalable y generar acuerdos estratégicos de distribución en el ámbito internacional.

Líderes



Javier Salas
DIRECTOR GENERAL



Juan Carlos Santamaría
DIRECTOR DE DESARROLLO DEL NEGOCIO

“

NOS INCORPORAMOS AL GRUPO INIT DESDE SUS INICIOS. YO VENÍA DE UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y MI RETO DENTRO DE INIT ERA HACER UNA TRANSFORMACIÓN TRANSVERSAL Y ABRIR MERCADO, E INCLUSO GENERAR NUEVOS PRODUCTOS. AL CONOCER AL CEO, ME CONTÓ QUE SU MUJER HABÍA TENIDO UN PROBLEMA DE SALUD IMPORTANTE Y QUE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DE LOS INFORMES MÉDICOS DURANTE LOS AÑOS DE ENFERMEDAD HABÍA SIDO UN QUEBRADERO DE CABEZA. FUE ENTONCES CUANDO SURGIÓ LA IDEA. CONOCIENDO MUY BIEN EL SECTOR DE LOS SEGUROS, PENSAMOS QUE LE PODÍA ENCAJAR MUY BIEN UN PRODUCTO QUE SE PUEDE AÑADIR A LA PÓLIZA. EN 2010, GENERAMOS LA PRIMERA PLATAFORMA CON LA MOTIVACIÓN DE QUE EN EL ÁREA DE LA SALUD SE PUEDEN HACER MUCHAS MEJORAS, SOBRE TODO EN EL ÁMBITO DE LA PREVENCIÓN, Y QUE A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA PODEMOS ACERCAR MUCHO MÁS LA GESTIÓN DE LA SALUD AL CIUDADANO.

”

2013 PULSERAS

Se crean las pulseras con registro de actividad conectadas a la plataforma de salud y las pegatinas Emergency QR, a través de las cuales cualquier persona, en caso de accidente o necesidad, puede conocer rápidamente la información médica relevante del usuario (enfermedades, alergias, etc.) y actuar en consecuencia.



2015 COLABORACIÓN AEGON SEGUROS

Aegon Seguros ofrece a sus clientes pulseras sincronizadas con la app integrada en su Área Privada de Clientes.



2015 APP NESTLÉ

Desarrolla junto con Nestlé la app "Nestlé Trainer", que incluye pulseras para fomentar hábitos de vida saludables.



2015 RANKING APPS

Inithealth se incluye entre las 5 mejores apps de salud de las 97.000 que existen en todo el mundo, según la reconocida revista de negocios e innovación *Ábaco* del BBVA.

Hitos



NOMBRE	CENTRO DE CAPACITACIÓN MY LIFE GRUPO SANT PERE CLAVER
EMPLEADOS 2015	250
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	< 50.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN

La metodología *My Life - Learning Independence For Ever* nace del deseo de usuarios y profesionales dedicados al sector socio-sanitario, de plantear una vida más independiente e integrada en la comunidad, y trabajar por ella. *My Life* es una herramienta novedosa, desarrollada e implementada en Inglaterra desde hace seis años, con el objetivo de ofrecer un aprendizaje estructurado de habilidades para la vida diaria. *My Life* ha sido la herramienta principal para facilitar la emancipación de usuarios con discapacidad intelectual y/o trastorno mental, en sus esfuerzos por salir de la residencia o del domicilio familiar y llevar una vida integrada en la comunidad. En 2015, el Grupo Sant Pere Claver -con sede en Barcelona y más de 65 años de trayectoria en la atención sanitaria especializada en el campo de la salud mental- inauguró el primer Centro de Capacitación My Life en la Península.

Canal YOUTUBE
jonathan Saunders / HEALTH AND SAFETY MODULE 3 SPANISH DUB

spsocial.orgmy-life

santpereclaver.org

[fundsperclaver](#)

Modelo de negocio

El Centro de Capacitación My Life se integra dentro del Grupo Sant Pere Claver. Desde 1948, Sant Pere Claver ha ido ampliando su cartera de servicios para dar respuesta a las nuevas demandas sociosanitarias de la población, ayudando a aquellos colectivos que no disponen de cobertura sanitaria y requieren atención médica.

Es el primer centro de capacitación en Barcelona que dispone de un programa de aprendizaje dirigido a jóvenes y a adultos con discapacidad intelectual y problemas de salud mental.

El Centro de Capacitación My Life tiene las instalaciones adecuadas para llevar a cabo las actividades de enseñanza y formación correspondientes a los distintos módulos que integra la metodología.

My Life pretende implementarse tanto en centros propios, como en residencias ya existentes o en pisos asistidos, ofreciendo su metodología de desarrollo de habilidades de la vida diaria a los usuarios que requieran esta actividad. Sus clientes son, pues, los usuarios y sus familias, a los cuales se les ofrecen becas para que puedan pagarse estos servicios.

Impacto social

Muchas personas con discapacidad intelectual y/o trastorno mental podrían desarrollar mucho más sus habilidades si no fuese por un ambiente familiar o residencial sobreprotector. Además, con los servicios y recursos existentes, resulta difícil trabajar de manera enfocada y sistematizada para la capacitación de los usuarios, puesto que normalmente las entidades dedican todos sus esfuerzos a la atención asistencial y sanitaria de los usuarios. En este escenario, los usuarios solo tienen la posibilidad de vivir en sus domicilios mientras sus familiares les cuiden. Y, cuando falla el apoyo familiar, la única opción es la residencia, una solución incapacitante y costosa, que priva al usuario de su derecho a vivir en la comunidad. My Life, como herramienta de intervención socioeducativa, apuesta por la capacidad de las personas para adquirir las habilidades necesarias para la vida diaria y ganar así más autonomía y libertad personal. Los 21 módulos de My Life abarcan diferentes áreas de la vida y se ofrecen con un soporte digital interactivo, ameno y divertido, siempre en pequeños grupos de alumnos y con un monitor formado. Además, cuenta con un sistema de evaluación para monitorizar los avances de cada alumno y facilita el trabajo coordinado de todos los profesionales y familiares implicados. El Centro de Capacitación My Life Barcelona dispone, además, de los servicios complementarios necesarios para acompañar al usuario en su proceso hacia la autonomía.

Lecciones aprendidas

Durante el proceso de réplica en España de este servicio originario de Inglaterra, el equipo del Grupo Sant Pere Claver ha aprendido a tener mucha paciencia y tolerancia a la frustración. Hacer cosas nuevas implica cometer errores. Reflexionar, rectificar y disculparse con el fin de hacerlo mejor debería ser mucho más común en nuestra cultura profesional. Por otro lado, el equipo era consciente de que promover un cambio de paradigma en la manera de atender a los usuarios genera siempre

resistencias entre los profesionales, los familiares y los usuarios. Estas resistencias se han de abordar con respeto, persistencia y paciencia. Y, por último, aunque no por ello menos importante, sigue teniendo muy claro que "las personas con discapacidad intelectual y/o con problemas de salud mental tienen los mismos derechos a arriesgarse, atreverse, soñar, meter la pata y buscar su propio camino en la vida, para ir mejorando. Todo ello se puede conseguir con el apoyo adecuado."

Líder



Eshel Herzog

COORDINADOR DEL PROGRAMA
MY LIFE EN EL GRUPO
SANT PERE CLAVER



EN 2010, UNA PERSONA QUE NO FORMABA PARTE DEL MUNDO SANITARIO NI SOCIAL TUVO QUE HACERSE CARGO DE DOS RESIDENCIAS EN INGLATERRA Y, PARA SU SORPRESA, DESCUBRIÓ QUE LA ENTRADA A LA MAYORÍA DE LAS RESIDENCIAS ES UN "ONE-WAY TICKET": QUIEN CONSIGUE PLAZA, EN PRINCIPIO PERMANECERÁ ALLÍ EL RESTO DE SU VIDA. Y SE PLANTEÓ: "¿Y SI ALGUIEN QUIERE HACER EL CAMINO CONTRARIO?" EN AQUEL MOMENTO, ERA POCO VIABLE QUE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE ESTABAN EN RESIDENCIAS TUVIERAN POSIBILIDADES REALES DE ACABAR DESARROLLANDO SU VIDA CON AUTONOMÍA Y NORMALIDAD. EL DISCURSO EXISTÍA, PERO LAS ENTIDADES NO ÉRAMOS CAPACES DE TRADUCIRLO EN RECURSOS Y METODOLOGÍAS CONCRETAS. EN SANT PERE CLAVER, CONOCIMOS LA METODOLOGÍA MY LIFE, QUE SE ESTABA APLICANDO EN INGLATERRA, Y NOS GUSTÓ MUCHO. ERA UNA HERRAMIENTA QUE PROMOVÍA LA CAPACITACIÓN Y ADEMÁS CONTABA CON UN SOPORTE DIGITAL BASADO EN UN SISTEMA DE EVALUACIÓN CONSTANTE DEL RECORRIDO Y DEL APRENDIZAJE DE CADA PERSONA, UNA DE LAS ASIGNATURAS PENDIENTES EN EL ÁMBITO SOCIAL. ASÍ QUE DECIDIMOS IMPORTAR LA IDEA Y REPLICAR EL MODELO AQUÍ.



2015 ONLINE

La herramienta permite ya un acceso online (limitable) al recorrido formativo que ha seguido el usuario, disponible para sus profesionales de referencia y/o familiares.



2015 MEDICIÓN DE RESULTADOS

La metodología incluye una evaluación triangulada de los avances realizados por cada usuario.



2015 METODOLOGÍA INTEGRAL

El soporte digital interactivo está compuesto por 21 módulos, que abarcan los diferentes ámbitos de la vida diaria de una persona.

Hitos



NOMBRE	PIEL DE MARIPOSA DEBRA
EMPLEADOS 2015	25
LOCALIZACIÓN	MARBELLA (ANDALUCÍA)
SECTOR PRODUCTIVO	COMERCIO AL POR MENOR
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	PARTICIPACIÓN / CONCIENCIA CIUDADANA / SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	601.000-650.000 €
FORMA JURÍDICA	ASOCIACIÓN

La asociación Piel de Mariposa (DEBRA España) fue fundada en 1993 en Marbella por Nieves Montero e Íñigo de Ibarrondo, cuando nació su hijo Íñigo, afectado de epidermólisis ampollar, también conocida como piel de mariposa. Se trata de una enfermedad rara, crónica e incurable, que se caracteriza por una extrema fragilidad en la piel, hasta el punto de que un simple abrazo, o acciones de la vida diaria como caminar, ducharse o comer, provocan ampollas y herida. Ante el desconocimiento de la enfermedad por parte del Sistema Nacional de Salud y la falta de apoyo para las familias, Nieves e Íñigo crearon la asociación, que a día de hoy ha conseguido que las familias tengan a su disposición un equipo de expertos desde que nace el bebé afectado y a lo largo de toda su vida. En 2007, abrieron la primera tienda solidaria e iniciaron así una nueva fuente de recaudación para su misión.

 pieldemariposa.es
 tiendas.pieldemariposa.es
 [PieldeMariposa](https://www.facebook.com/PieldeMariposa)
 [pieldemariposa](https://twitter.com/pieldemariposa)
 [PIELDEMARIPOSA](https://www.youtube.com/PIELDEMARIPOSA)

Modelo de negocio

Las tiendas solidarias Piel de Mariposa se inspiran en el modelo de charity shop anglosajón. Estas tiendas funcionan gracias al trabajo altruista de voluntarias y voluntarios, y en ellas se venden todo tipo de objetos donados por empresas y particulares, principalmente ropa, a precios muy asequibles y competitivos (tesoros a precios increíbles).

Las tiendas se presentan como una herramienta para cumplir tres objetivos: recaudar fondos sostenibles, sensibilizar sobre la causa y promover la cooperación social a través del voluntariado, la donación de artículos e incluso como clientes.

Desde el punto de vista económico, las tiendas han demostrado que son un modelo de negocio rentable y sostenible, y configuran la fuente de ingresos más importante de la organización (cerca del 60% de los ingresos brutos y el 25% de aportación neta a la causa).

Otras fuentes de ingresos para la asociación son los eventos y las iniciativas de recaudación, las ayudas y donaciones de empresas, las subvenciones públicas, las aportaciones de los socios y benefactores y las donaciones de particulares.

Impacto social

La epidermólisis ampollar, también conocida como piel de mariposa, es una enfermedad crónica e incurable de las denominadas raras. Se estima que existen entre 1.000 y 1.5000 afectados en España. Los afectados pueden llegar a tener hasta el 80% del cuerpo con heridas abiertas, por lo cual conviven con dolor el a diario. Las propias heridas, así como otras complicaciones asociadas a la enfermedad, como la sindáctila (fusión de dedos en las manos y en los pies) y algunos problemas musculoesqueléticos hacen que actividades cotidianas como vestirse, abrir una puerta, escribir e incluso andar resulten muy difíciles, lo cual implica un alto grado de discapacidad y dependencia. La enfermedad afecta psicológica y socialmente a toda la familia. Piel de Mariposa DEBRA, como organización sin ánimo de lucro y de utilidad pública, se responsabiliza de cubrir las necesidades de este colectivo, ofreciendo apoyo sanitario, psicológico y social a los afectados y a sus familiares, y facilitando formación y colaboración a los profesionales que estén en contacto con las familias. Para poder ofrecer un apoyo estable y continuado, y llegar a más beneficiarios, la asociación se basa en el modelo de negocio de las tiendas solidarias, un modelo sostenible que sirve, además, para sensibilizar sobre la enfermedad y la realidad del colectivo.

Lecciones aprendidas

Las emprendedoras han aprendido mucho del concepto de tienda solidaria. Inicialmente, había una cierta percepción negativa sobre las "tiendas de segunda mano", que han sabido trabajar muy bien desde un enfoque basado en la calidad en la presentación y en el cuidado de la tienda y el producto. Prestan una atención especial al cuidado y a la formación de los voluntarios y personas

que trabajan en las tiendas, pues son esenciales para el éxito del negocio. Su principal lección aprendida es que las tiendas solidarias representan una vía de financiación sostenible, rentable e independiente para una ONG y que son una ventana al mundo para dar a conocer la piel de mariposa.

Líderes



Evanina Morcillo
DIRECTORA DE SERVICIOS

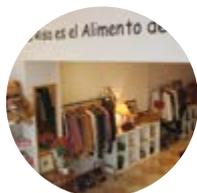


Minerva Quijera
RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN

“

LA ASOCIACIÓN LA CREÓ UNA FAMILIA DE MARBELLA CUYO HIJO TENÍA UNA ENFERMEDAD GRAVE, HASTA ENTONCES PRÁCTICAMENTE DESCONOCIDA EN ESPAÑA. SUS PADRES SE MOVIERON MUCHO HASTA QUE CONOCIERON UNA ASOCIACIÓN EN EL REINO UNIDO DENOMINADA DEBRA, QUE SE DEDICABA AL APOYO DE PERSONAS QUE PADECÍAN ESTA ENFERMEDAD. FUE ENTONCES (EN 1993) CUANDO FUNDARON DEBRA ESPAÑA. EN 2007, SE CREÓ LA PRIMERA TIENDA SOLIDARIA PIEL DE MARIPOSA, INSPIRADA EN EL CONCEPTO ANGLOSAJÓN DE *CHARITYSHOP*. SE NUTRE DE ARTÍCULOS NUEVOS Y SEMINUEVOS DONADOS QUE, GRACIAS A LA COLABORACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS, SE PONEN A LA VENTA A PRECIOS MUY COMPETITIVOS. EN INGLATERRA Y EN LOS PAÍSES NÓRDICOS, EL CONCEPTO DE *CHARITYSHOPS* ESTÁ MUY EXTENDIDO Y, AFORTUNADAMENTE, EN ESPAÑA SE ESTÁ EXTENDIENDO CADA VEZ MÁS. LO CUAL NOS PERMITE ABRIR TIENDAS NO SOLO EN ÁREAS DONDE CONVIVE POBLACIÓN ANGLOSAJONA, COMO MARBELLA Y LA ZONA DE TORREVIEJA, SINO TAMBIÉN EN CIUDADES COMO VALENCIA, MADRID Y MÁLAGA.

”



2007
1ª TIENDA

La asociación abre su primera tienda.



2012
CONSOLIDACIÓN

Se abre una tienda en Valencia, y las tiendas Piel de Mariposa se consolidan como una fuente de ingresos estable que permite el fortalecimiento de la asociación.



2014
EXPANSIÓN

Se inaugura la segunda tienda en Madrid, en el barrio de Lavapiés, y el número de voluntarios que colaboran en las tiendas en España supera los 200.

Hitos

SARAIVA

Senior

NOMBRE	SACENDI SL - SARAIVA
EMPLEADOS 2015	42
LOCALIZACIÓN	PONTEVEDRA (GALICIA)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AYUDA A LA DEPENDENCIA - SALUD/VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	801.000-850.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Sacendi es una empresa sociosanitaria que presta servicios a la tercera edad. Su proyecto Saraiva Senior pretende cambiar el concepto actual de residencias por un nuevo modelo, más atractivo y cercano a la idea de "hogar". Un modelo "todo en uno", en que, a través de un centro multiservicios, se ofrece un portfolio integral de recursos de proximidad para fomentar que permanezcan en su entorno: unidades especializadas (servicio pionero en España, orientado al fomento de hábitos de vida activa y saludable), ayuda a domicilio, centro de día, alojamiento residencial, unidad de apoyo familiar y formación/consultoría para profesionales del sector sociosanitario en nuevas metodologías de atención. Su método de trabajo otorga a las personas un papel protagonista sobre su propia vida e involucra a todo su entorno en el desarrollo de sus objetivos vitales, no solo en su proceso de atención o cuidados.

 saraiva.es

 saraivasenior.es

 [saraiva](https://www.facebook.com/saraiva)

 [saraiva](https://twitter.com/saraiva)

Modelo de negocio

Los ingresos del modelo Saraiva se distribuyen de la siguiente manera: el 65 % de los ingresos provienen de los servicios de los centros de día; el 23%, de los servicios de ayuda a domicilio, y el resto se reparte entre otros servicios, como las unidades especializadas, la formación y la consultoría. La unidad de apoyo familiar es un servicio que se presta a los cuidadores familiares de manera gratuita como parte esencial del modelo Saraiva. Con la apertura del nuevo centro multiservicios Saraiva Senior, se incorpora la unidad de negocio de alojamiento residencial en dos modalidades: alojamiento residencial en habitación personalizada (precio: a partir de 1.700 euros) y alojamiento residencial en vivienda con servicios (precio: a partir de 990 euros).

Se prevé que su modelo de ingresos evolucione de la manera siguiente, a raíz de la incorporación de esta nueva unidad de negocio: 40 % del alojamiento residencial, 30 % del centro de día, 15 % del servicio de ayuda a domicilio y el resto, de los demás servicios mencionados (unidades especializadas, formación, etc.).

Impacto social

Según datos del INE de 2013, España es uno de los 10 primeros países del mundo con la población más envejecida, pues el 17 % de la población es mayor de 65 años. Se estima que en 2050, este porcentaje será del 30 %. En la actualidad, los modelos de atención a la dependencia para personas mayores con necesidades de cuidados de larga duración se caracterizan, en la mayoría de los casos, por la protocolización y la despersonalización, y carecen de un enfoque integral de la salud (biopsicosocial). A ello, cabe añadir que el modelo institucional selecciona, para ubicar los centros, zonas alejadas de los núcleos de población; además, en un mismo espacio se ofrecen multitud de plazas. Esta situación favorece al aislamiento de las personas mayores, que quedan al margen de las actividades de su comunidad, y fomenta una percepción negativa de la vejez. Saraiva promueve la autonomía de las personas mayores a través de un modelo de atención que fomenta las relaciones saludables con su entorno. Se trata de potenciar las capacidades y las fortalezas de las personas, en lugar de centrarse en paliar sus limitaciones o patologías. Ello se consigue creando ambientes como en casa (modelo "housing"), mediante una atención integral y centrada en la persona y con intervenciones terapéuticas desde "lo lúdico" (diversión inteligente).

Lecciones aprendidas

Las emprendedoras han identificado que gran parte de su éxito depende de sus equipos de profesionales. La captación, el desarrollo y la retención del talento son elementos clave para tener a trabajadores que entiendan la metodología de Saraiva, compartan los valores de la empatía, la honestidad y la flexibilidad, y quieran construir su proyecto de crecimiento personal dentro de la empresa.

También han aprendido que hay que poner esfuerzos y dedicar tiempo no solo a implementar la metodología centrada en el usuario, sino también a desarrollar las áreas básicas para la sostenibilidad del modelo de negocio: gestión administrativo-financiera, gestión de la calidad, gestión de los sistemas de información, gestión de los recursos humanos, desarrollo de proveedores, etc.

Líderes



Lucía Saborido
DIRECTORA DE SERVICIOS



Noelia López
DIRECTORA ADJUNTA

“

LA CUESTIÓN QUE NOS PLANTEAMOS ES: ¿PARA QUÉ HACEMOS NUESTRO TRABAJO? EN SARAIVA, NO TRABAJAMOS CON BIENES DE CONSUMO, SINO CON PERSONAS, Y ESO CAMBIA RADICALMENTE LAS COSAS. AQUÍ NO HAY CLIENTES; AQUÍ TENEMOS USUARIOS. DESPUÉS DE DIEZ AÑOS, HEMOS CONSEGUIDO OFRECER UN SERVICIO PERSONALIZADO PARA CADA ETAPA DEL PROCESO DE ENVEJECIMIENTO Y SEGUIMOS PENSANDO EN DIFERENTES INICIATIVAS INNOVADORAS QUE NOS PERMITAN HACER MÁS COSAS, DE FORMA DISTINTA Y CON LA CALIDAD QUE NOS CARACTERIZA. PERO NUESTRA GRAN MOTIVACIÓN, AHORA QUE YA HEMOS DEMOSTRADO QUE ES POSIBLE HACERLO EN PONTEVEDRA, ES REPLICAR EL MODELO. PARA ELLO, ES FUNDAMENTAL COMPARTIR LA VISIÓN DEL ENVEJECIMIENTO QUE TENEMOS EN SARAIVA, ENTENDER MUY BIEN NUESTRA FILOSOFÍA Y VIVIR NUESTROS VALORES. ESTE ES UN NEGOCIO DE PERSONAS A PERSONAS. LA TRAYECTORIA DE SARAIVA HA ESTADO MARCADA, DESDE SUS INICIOS, POR LA INNOVACIÓN, TENIENDO SIEMPRE MUY PRESENTE LA EMPATÍA, ES DECIR CÓMO NOS GUSTARÍA QUE FUERA NUESTRO PROPIO PROCESO DE ENVEJECIMIENTO CÓMO NOS GUSTARÍA SER DE MAYORES...

”

Hitos

2005 & 2008 DOS PRIMEROS CENTROS DE DÍA

Apertura del primer centro de día Saraiva Pontevedra y del segundo, Saraiva Marín, respectivamente.

2012 INNOVACIÓN

Implantación de la atención centrada en la persona.

2013 NUEVO CENTRO

Apertura del tercer centro de día Saraiva Poio e implantación de las unidades de memoria.

2014 CRECIMIENTO

Incorporación al modelo de las unidades especializadas (Unidad de Vida Activa, Unidad de Alzheimer, Unidad de Ictus, Unidad de Caídas, Unidad Oncológica, Unidad de Cuidados Paliativos).

2014 DIFUSIÓN

Presidencia del XXVI Congreso Internacional de Geriátría y Gerontología de la Sociedad Gallega de Geriátría y Gerontología, con más de 400 profesionales.

2015 10 AÑOS

Lanzamiento del nuevo servicio de ayuda a domicilio con unidades especializadas y celebración del 10º aniversario de Saraiva.

2016 CENTRO MULTISERVICIOS

Apertura del centro multiservicios: alojamiento residencial, unidad de memoria, centro de día, ayuda a domicilio, aula de formación y escuela infantil.



¡Añadir vida a los años!

NOMBRE	SIEL BLEU ESPAÑA
EMPLEADOS 2015	48
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	OTROS SERVICIOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	401.000-450.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN

Siel Bleu nace en Francia en 1997, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas, promoviendo los beneficios de la actividad física adaptada (AFA) mediante programas de ejercicios. Utiliza la actividad física como una herramienta preventiva, diseñando estrategias de prevención para mejorar la calidad de vida de los colectivos más vulnerables y ayudarles a mantener una vida saludable. Después del éxito de la iniciativa, el modelo de Siel Bleu se exportó a Irlanda, Bélgica y España en 2011, con el apoyo de Danone y de la Comisión Europea. Hoy en día, la Fundación Siel Bleu España opera en Catalunya, Madrid, País Vasco, Galicia, Valencia y Castilla y León.

Canal YOUTUBE
Siel Bleu España / SIEL BLEU · DEMOS EL PRIMER PASO

 sielbleu.es

 [SielBleuEspana](https://www.facebook.com/SielBleuEspana)

 [SielBleuEspana](https://twitter.com/SielBleuEspana)

Modelo de negocio

La Fundación Siel Bleu ofrece programas de actividad física adaptada para personas mayores o con enfermedades crónicas, para promover su autonomía personal, prevenir riesgos y enfermedades relacionadas con el envejecimiento y acompañar la dependencia. La solución diseñada por Siel Bleu se presenta como una alternativa a los tratamientos convencionales, que logra reducir los dolores crónicos en un 30 %, así como mejorar el control de la glucemia y disminuir el riesgo de mortalidad en un 25-30 %. Siel Bleu España desarrolla su actividad a través de sesiones colectivas de actividad física, ejecutadas por profesionales y dirigidas a personas en situación de dependencia. Mientras los usuarios finales de Siel Bleu son personas mayores o con enfermedades crónicas, los clientes son, en su mayoría, entidades que trabajan en el sector de la tercera edad, ya sean residencias, centros de día, asociaciones o fundaciones, ayuntamientos, aseguradoras o farmacéuticas. Estas entidades contratan los servicios de Siel Bleu para ofrecer a sus usuarios, de manera regular, actividades de actividad física que les garanticen una vida más activa y saludable. En 2016, los clientes de residencias y los centros de día aportan el 70 % de los ingresos, mientras que las asociaciones, las fundaciones y los ayuntamientos constituyen el 30 % restante.

Impacto social

En España, la esperanza de vida está aumentando de tal manera que se prevé que en 2050 la población mayor será el 40 % de la población total. Como consecuencia de ello, aumentará el número de personas que padezcan alguna enfermedad crónica.

En 2015, el 30 % de los mayores de 65 años tenían dificultades para realizar las actividades cotidianas. Además, el alto nivel de sedentarismo (el 30 % de las personas jubiladas no practican apenas actividad física) y el hecho de que el 80 % vivan solos dificultan su socialización y pueden provocar depresión.

Siel Bleu apuesta por el deporte como método de prevención y para mejorar el estado físico y psíquico de las personas mayores de 60 años. Ofrece un paquete de actividades que ha sido diseñado específicamente para estas personas y validado posteriormente por la Comisión Europea a través del estudio *HAPPIER*.

Para hacer frente al temor o a la vergüenza que las personas mayores pueden sentir ante la idea de hacer deporte, los profesionales se adaptan plenamente a sus capacidades y les generan confianza y seguridad, pues entienden muy bien el público con el cual trabajan.

Lecciones aprendidas

Al tratarse de una empresa de emprendimiento social en un ámbito donde existen muchos obstáculos, Siel Bleu ha aprendido la importancia de tener claro quién es, cuál es su misión y adónde quiere llegar. Eso le ha llevado a ser mucho más persistente, a llamar a muchas puertas y a romper barreras que, en un primer momento,

parecían infranqueables. Durante los años que lleva funcionando, ha comprobado que autoafirmarse en el día a día y buscar siempre una mayor perfección en lo que hace es lo que permite a un emprendimiento social crecer y aumentar su impacto positivo en la sociedad.



Líder



Guillaume Lefebvre

DIRECTOR DE OPERACIONES
DE SIEL BLEU EN EUROPA

“

LA HISTORIA COMIENZA EN 1997, CUANDO DOS JÓVENES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y TÉCNICAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEL DEPORTE DE ESTRASBURGO, JEAN-MICHEL RICARD Y JEAN-DANIEL MULLER, REALIZARON SUS PRÁCTICAS EN UNA ASOCIACIÓN DE AYUDA A LAS PERSONAS MAYORES.

CONSCIENTES DEL PROBLEMA DE LA DEPENDENCIA, COMENZARON A LLAMAR A RESIDENCIAS, Y LA PRIMERA REACCIÓN ERA CONSIDERARLOS “LOCOS” POR CREER QUE LA ACTIVIDAD FÍSICA EN LOS ADULTOS MAYORES ERA BENÉFICA. SIN EMBARGO, TUVIERON UN RECIBIMIENTO TAN POSITIVO QUE, CUANDO UNA RESIDENCIA QUISO PRESCINDIR DE SUS ACTIVIDADES, UN GRUPO DE RESIDENTES MANIFESTÓ QUE HARÍAN HUELGA SI SIEL BLEU NO VOLVÍA. DURANTE EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN EN IRLANDA, BÉLGICA Y ESPAÑA, TRABAJAMOS CON LA COMISIÓN EUROPEA EN UN ESTUDIO QUE MEDÍA EL IMPACTO DE NUESTROS PROGRAMAS. NUESTRO TRABAJO SE REFUERZA CADA DÍA CUANDO DESDE LAS RESIDENCIAS NOS CUENTAN QUE VARIOS DE LOS RESIDENTES HAN PASADO DE LA SILLA DE RUEDAS AL ANDADOR, O YA ESTÁN CAMINANDO DE NUEVO.

”

2012

REPERCUSIÓN

Se publica el estudio HAPPIER¹, en colaboración con la Comisión Europea, para medir el impacto de la actividad física adaptada sobre la calidad de vida de las personas mayores en las residencias geriátricas.



2012

RECONOCIMIENTO

Siel Bleu resulta elegida como iniciativa del Año Europeo del Envejecimiento Activo 2012.



2014

SELECCIÓN

Siel Bleu es seleccionada como iniciativa emprendedora social por la Schwab Foundation.

2015

AGRADECIMIENTO

Siel Bleu España obtiene un reconocimiento por su trabajo en el Congreso Nacional de Alzheimer y presenta su empresa en la Confederación Española de Asociaciones de Familiares de Personas con Alzheimer y otras demencias (CEAFA).

Hitos

¹Consulta el estudio HAPPIER en <www.sielbleu.es/portfolio-items/estudio-happier-innovacion-social-en-la-3a-edad/>



INCLUSIÓN SOCIOLABORAL



LOS DOS PRÓXIMOS CAPÍTULO INCLUYEN LAS INICIATIVAS QUE HAN SIDO CREADAS PARA FAVORECER LA INCLUSIÓN SOCIOLABORAL DE PERSONAS CON DIFICULTADES DE ACCESO AL MERCADO LABORAL ORDINARIO, YA SEAN PERSONAS CON DISCAPACIDAD O EN RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL.

ESTOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES EMPLEAN A PERSONAS PERTENECIENTES A COLECTIVOS VULNERABLES Y CUENTAN CON PROFESIONALES ESPECIALIZADOS EN ACOMPAÑAR A LOS/AS EMPLEADOS/AS EN EL PROCESO DE MEJORA DE SU INSERCIÓN SOCIOLABORAL.

ALGUNOS DE ESTOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES CREAN PUESTOS DE TRABAJO EN TORNO PROCESOS PRODUCTIVOS, EMPLEANDO A PERSONAS PARA QUE FORMEN PARTE DE LA CADA DE MANIPULACIÓN DE LOS PRODUCTOS. OTROS, CREAN SU ACTIVIDAD EN TORNO A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN SECTORES COMO EL DE LA HOSTELERÍA, LA JARDINERÍA, ETC.

PÁG.

96

A PUNTADAS

PÁG.

98

**BOLET BEN
FET**

PÁG.

100

EL ROSAL

PÁG.

104

**FUNDACIÓN
DAU**

PÁG.

106

**HORNOS
LAMASTELLE**

PÁG.

108

LA FAGEDA

PÁG.

112

L'ESTOC

PÁG.

114

SHALOM TALLER

PÁG.

116

SOULEM



INCLUSIÓN SOCIOLABORAL A TRAVÉS DE UN PROCESO PRODUCTIVO

PÁG.

102

PÁG.

110

LA TAVELLA

PÁG.

118

TEIXIDORS

A CONTINUACIÓN SE DETALLAN
AQUELLOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES
QUE DESARROLLAN SU ACTIVIDAD
EN TORNO A PROCESOS PRODUCTIVOS.





NOMBRE	A PUNTADAS EMPRESA SOCIAL, SL
EMPLEADOS 2015	15
LOCALIZACIÓN	ELCHE (COMUNIDAD VALENCIANA)
SECTOR PRODUCTIVO	TEXTIL, CALZADO Y COMPLEMENTOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INSERCIÓN SOCIOLABORAL / MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FACTURACIÓN 2015	251.000-300.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Creada en 2011, se dedica a la confección textil industrial y ofrece oportunidades laborales a mujeres en riesgo de exclusión social (inmigrantes, ex presidiarias, mujeres maltratadas...) que han sido formadas previamente por la asociación Programa de Reinserción de Mujeres (PRM). Sus dos principales accionistas son la asociación sin ánimo de lucro PRM y la Fundación Juan Perán-Pikolinos, con un 70% y un 30% del capital, respectivamente. A Puntadas promueve la *slow fashion* y el respeto medioambiental a través de la producción de textil orgánico y del lanzamiento de su marca Malas Meninas, que representa los valores de calidad/diseño, compromiso social y respeto medioambiental. La empresa ha sido certificada con el *Global Organic Textile Standard (GOTS)*, una de los estándares mundiales voluntarios más estrictos, que abarca todo el procesamiento post-cosecha de ropa y textiles elaborados con fibras orgánicas.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2013 ESP / A PUNTADAS

 apuntadas.es

 [apuntadas.social](https://www.facebook.com/apuntadas.social)

 [apuntadas](https://twitter.com/apuntadas)

Modelo de negocio

La subcontratación solo existió en la empresa en los primeros años. Su principal línea de negocio es el trabajo con otras empresas, pues A Puntadas es un actor clave en su cadena de valor y está presente en todo el proceso de producción, desde la compra de las materias primas, hasta el diseño, el patronaje y la confección, que pueden según el tipo de cliente con que trabaje.

Dentro de esta actividad, cabe diferenciar entre:

1. Trabajos de confección textil industrial en función de la necesidad de los clientes (camisetas, uniformes de trabajo, bolsas, etc.), con una política de precios competitiva dentro del sector.
2. Productos de textil orgánico con certificación GOTS para aquellos clientes que valoran el componente medioambiental y están dispuestos a pagar un poco más por un producto certificado de alta calidad.
3. Acuerdos para la comercialización de la marca Malas Meninas bajo el paraguas de empresas que quieran distribuir colecciones cápsulas con la marca, como garantía de diseño, calidad y respeto al medio ambiente: una apuesta firme por la RSE y por la venta de productos que demuestra que otra forma de hacer moda es posible.

Impacto social

Gracias a los talleres de formación, el Programa de Reinserción de Mujeres logra mejorar las competencias personales, sociales y laborales de mujeres en riesgo de exclusión social (294 mujeres en 2015), que realizan prácticas no laborables en A Puntadas. En función de la disponibilidad de puestos de trabajo en la empresa, se contrata a las más preparadas, y las demás mujeres que pasan por el período de formación sociolaboral son acompañadas en su proceso de inserción laboral en el mercado de trabajo ordinario a través de un trabajo intensivo de orientación laboral y la prospección de posibles empresas contratantes por parte de la insertora laboral.

Acredita su impacto ambiental con su certificación como empresa GOTS. En 2015, el 20% de su producción era GOTS: sus prendas cumplían estrictos criterios de trazabilidad conforme a criterios de respeto social y medioambiental. El objetivo es lograr el 100% en los próximos años.

Innovación social en el producto

El mundo de la moda se interesa cada vez más en ser socialmente y ambientalmente responsable, porque sus consumidores así lo solicitan. Buena prueba de ello es la tendencia creciente de las grandes marcas de vender productos orgánicos. Pero aún hay que recorrer un largo camino para lograr una moda verdaderamente ética y sostenible; las condiciones sociales de producción no son las óptimas y los productos orgánicos no siempre están certificados... A Puntadas promueve esta

evolución hacia una moda sostenible, basada en unos valores, y quiere marcar el camino: es una empresa social –sus trabajadoras son mujeres en riesgo de exclusión social–, local –produce en España– y ambiental –posee la certificación GOTS. Pretende transformar el mundo de la moda desde dentro, trabajando en B2B con pequeñas y medianas empresas productoras y distribuidoras de moda, creando para ellas colecciones certificadas y 100% sociales.

Líderes



Rosa Escandell
FUNDADORA



Cristina Pérez
FUNDADORA

“

EN 2007, ME ENCERRÉ UNA SEMANA A DISEÑAR EL PROYECTO QUE QUERÍA DESARROLLAR... SI LEEMOS ESE DOCUMENTO HOY, VEREMOS QUE NO HAY DESVIACIÓN... YO CREO QUE LO MÁS IMPORTANTE DE TODO ES TU ORIGEN. ES UN POCO COMO LAS MARCAS DE LUJO..., TODO EL LUJO VIENE PORQUE HAY UN ORIGEN MUY FUERTE DE CREACIÓN. PUES ESTO ES LO MISMO. Y YO CREO QUE TODOS LOS EMPRENDEDORES SOMOS LUJO Y QUE MUCHAS VECES LO IMPORTANTE ES DETENERTE PARA PREGUNTARTE: '¿DÓNDE ESTÁ MI ORIGEN, DE DÓNDE VENGO Y POR QUÉ?' LA MARCA SIEMPRE SE HA CREADO COMO UNA MARCA DE VALORES; DE AHÍ VIENE TODA ESA CONCIENCIA DE QUE QUEREMOS QUE LA MODA SEA OTRA COSA... ENTONCES CUANDO LE DIGO A NIKE: 'HAZ UNA COLECCIÓN CON MALAS MENINAS', LO QUE LE ESTOY OFRECIENDO ES UN COMPONENTE SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL AVALADO, Y UNA MARCA DE VALORES.

”

Hitos

2009 ALIANZA

Primera experiencia de venta B2B en alianza con La Oca; implantación de más de 15.000 productos en todas las tiendas La Oca de España (35), elaborados por ocho mujeres en la cárcel de Villena.

2013 CERTIFICADO

Obtención de la certificación *Global Organic Textile Standard (GOTS)* en confección y finalización del producto.



2013 FORMACIÓN RECONOCIDA

Calificación del SERVEF como centro formativo para poder ofrecer formación dual a las mujeres y que puedan obtener una titulación homologada en Europa, a la vez que trabajan y se forman en la empresa social.

2014 EXPANSIÓN

Apertura del cuarto taller de formación en las instalaciones de la empresa A Puntadas, dando cobertura para mujeres en riesgo de exclusión de toda la provincia de Alicante.



2015

Finalista en Milán, en el Social Innovation Tournament promovido por el European Investment Bank entre más de 400 proyectos a escala europea.



NOMBRE	TEB VERD - BOLET BEN FET
EMPLEADOS 2015	10
LOCALIZACIÓN	SANT ANTONI DE VILAMAJOR (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AGRICULTURA ORGÁNICA / INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	201.000-250.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA

Bolet Ben Fet es la marca registrada que posee la cooperativa TEB Verd, con la cual comercializa las setas exóticas (*shiitake* y *maitake* o seta de castaño), que se cultivan en su centro especial de trabajo. Así pues, el objetivo de TEB Verd es la integración social y laboral de personas con discapacidad intelectual. Tiene más de quince años de experiencia en el cultivo de setas. Su sistema de cultivo, a diferencia de los cultivos tradicionales, como el champiñón, utiliza como sustrato de cultivo maderas de castaño, roble y haya, entre otros. Sus setas son de calidad *premium*, tienen el certificado de producción ecológica y se caracterizan por sus excelentes cualidades culinarias y por sus conocidas propiedades medicinales.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2012 ESP / BOLETBENFET

 boletbenfet.com

 [boletbenfet](https://www.facebook.com/boletbenfet)

 [BoletBenFet](https://twitter.com/BoletBenFet)

Modelo de negocio

Los productos principales que cultiva y comercializa el centro especial de trabajo son las setas *shiitake* y las setas *maitake* en fresco, ambas con certificación de cultivo ecológico. Los clientes directos son detallistas o consumidores finales (a través de restaurantes y de cestas ecológicas), situados mayoritariamente en la provincia de Barcelona y en zonas limítrofes, potenciando así el km 0. Sin embargo, también tienen clientes puntuales en Zaragoza y Madrid. En épocas de cosechas abundantes, parte de la producción se deriva a mayoristas de otras áreas. Además, se comercializan otros tipos de setas, provenientes de otros productores, para completar y mejorar la oferta a sus clientes. También existe otra fuente de ingresos, que es la venta de sacos de sustrato de *shiitake* para que otros productores agrícolas con misión social puedan producirlo (uno de sus clientes es la Fundació Onyar).

Impacto social

El impacto es doble: social y medioambiental. Por un lado, hay un gran número de personas con discapacidad intelectual (PDI) y en riesgo de exclusión social que están desocupadas y/o han experimentado una disminución económica de las subvenciones que perciben. Gracias a Bolet Ben Fet (que significa "seta bien hecha"), se genera ocupación de calidad en el sector agrícola para colectivos desfavorecidos, principalmente PDI, bajo parámetros rentables, sostenibles y ecológicos. Por otro lado, el proceso permite una mejora de los bosques y del medio ambiente. Las setas de cultivo permiten frenar la extracción intensiva de setas silvestres y la sobreexplotación de los bosques. Además, Bolet Ben Fet utiliza una caldera de biomasa que emplea astillas de leña como combustible, con lo cual se crea de nuevo valor a los recursos forestales.

Por último, existe un gran desconocimiento en la sociedad de los beneficios de consumir con frecuencia setas *shiitake* y *maitake*. Este producto ecológico fresco tiene propiedades muy beneficiosas para la salud, a juzgar por la cantidad de información que puede encontrarse al respecto.

Innovación social en el producto

El proceso agrícola de producción de setas mejora la condición física y psíquica de los trabajadores con discapacidad intelectual, los cuales se implican con facilidad en el proceso. Se ha podido constatar también el estímulo y la ilusión que les genera colaborar en este tipo de trabajo, que les aumenta su nivel de autoestima.

Además, este cultivo, a diferencia de otros, se adapta muy bien al personal con discapacidad intelectual, sin perder competitividad.

Líder



Carles Díaz Tarragó

FUNDADOR

“

MI PASIÓN POR LA AGRICULTURA ME LLEVÓ, EN 1998, A PONER EN MARCHA UNA GRANJA DE CULTIVO DE UNAS SETAS JAPONESAS DENOMINADAS *SHIITAKE*. LOS INICIOS FUERON DUROS, TANTO PARA PONER A PUNTO LAS TÉCNICAS DE CULTIVO DE ESTA SETA EXÓTICA SIN REFERENTES EN EUROPA, COMO PARA INTRODUCIR EN EL MERCADO UN PRODUCTO QUE NADIE CONOCÍA. EN 2008, BUSCANDO UNA GRANJA MÁS GRANDE PARA AMPLIAR EL NEGOCIO, CONOCIMOS CASUALMENTE EL GRUPO COOPERATIVO TALLER ESCOLA BARCELONA (TEB). ELLOS TENÍAN UNA GRANJA EN DESUSO Y BUSCABAN OCUPACIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL. LA BUENA QUÍMICA ENTRE AMBOS SURGIÓ AL MOMENTO Y DECIDIMOS HACER UN EXPERIMENTO: INTENTAR HACER UN CULTIVO RENTABLE DE SETAS UTILIZANDO COMO MANO DE OBRA A PERSONAS CON DISCAPACIDAD. LA ILUSIÓN QUE PONÍAN ESOS CHICOS EN EL PROYECTO ACENTUÓ TODAVÍA MÁS LA MOTIVACIÓN QUE YA TENÍAMOS DESDE EL PRINCIPIO.

”



2010
MAITAKE

Inicia la comercialización de *maitake* o seta de castaño. Bolet Bet Fet es el único productor activo en Europa.



FINALES 2013
AMPLIACIÓN

Empieza las obras de mejora y ampliación de la granja.



2014
FACTURACIÓN

Supera los 200.000 euros de facturación.

Hitos

el Rosal

NOMBRE	EL ROSAL
EMPLEADOS 2015	9
LOCALIZACIÓN	TÀRREGA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	151.000-200.000 €
FORMA JURÍDICA	ASOCIACIÓN

El obrador de galletas artesanas El Rosal fue fundado en 1920 por la familia Serra. Las generaciones sucesivas se habían encargado del obrador, hasta que en 2003 se jubiló el último miembro de la familia Serra. Entonces, la Asociación Alba de Tàrrega decidió continuar dicha actividad, con el objetivo de mantener vivo el obrador y generar puestos de trabajo para las personas con discapacidad de la zona. Desde el año 2003, la Asociación Alba comercializa los productos El Rosal y cada año crece un 20% en ventas y producción, y así puede generar más empleo para personas con discapacidad.

 Canal YOUTUBE · Associació Alba Tarrega

 elrosal.cat

 aalba.cat

 [galeteselrosal](https://www.facebook.com/galeteselrosal)

 [galeteselrosal](https://www.instagram.com/galeteselrosal)

Modelo de negocio

El obrador de galletas El Rosal se dedica a la producción, el empaquetamiento, el transporte y la venta de galletas artesanas de distintos tipos. La cartera de productos de El Rosal se compone de las siguientes referencias: abanicos, cubanos, cubanitos de chocolate, neules (barquillos) y arrugats con y sin chocolate. Además, dispone de tres formatos diferentes para su comercialización: premium (120-150 g), familiar/granel (500/1.000 g) y estándar (150-180 g). Las galletas se comercializan por venta directa (tanto en tiendas propias como través de su página web, o en ferias de alimentación y artesanía), o bien a través de tiendas de terceros o de distribuidores de productos gourmet. El beneficio que se genera de esta venta se reinvierte en la Asociación Alba para la creación de nuevos proyectos sociales o la mejora de los ya existentes. La fuente principal de ingresos de El Rosal es la venta de sus productos, en que el arrugat de chocolate es el producto estrella porque tiene el mayor peso en los ingresos del obrador: representa normalmente el 50 % de los ingresos anuales de El Rosal. El 70 % de los ingresos de El Rosal se concentran en la época de Navidad, entre los meses de septiembre a diciembre, debido a la fuerte estacionalidad de los productos que elabora.

Impacto social

El objetivo social de El Rosal es lograr un impacto positivo en tres ámbitos: comercio local, inclusión laboral y participación/conciencia ciudadana. El Rosal nace para encontrar una solución al problema de la accesibilidad al empleo de las personas con discapacidad psíquica, física y/o enfermedad mental o en riesgo de exclusión social, y para sensibilizar al público sobre estas problemáticas, a través de la producción de galletas artesanales según la receta tradicional.

La organización que ha desarrollado El Rosal tiene una fuerte concepción social y pretende ser totalmente apta para personas con distintos tipos de discapacidad, ya que diferencia las tareas según sus distintos niveles de dificultad; acompaña el proceso de integración psicosocial de las personas; genera un ambiente de trabajo agradable y seguro, y respeta la producción tradicional, utilizando ingredientes naturales y del territorio.

Por otro lado, con el objetivo de sensibilidad a la población y cambiar su percepción general sobre los trabajadores con discapacidad, El Rosal organiza visitas escolares y familiares a su centro.

Innovación social en el producto

El Rosal combina la tradición con la innovación para preparar unas galletas auténticas. Un claro ejemplo de ello son los arrugats, su producto estrella, producido según la receta tradicional y artesanal pero con un diseño diferente y con una historia entrañable detrás: "Luis es un trabajador de El Rosal al cual al principio le costaba hacer barquillos..., no le salían, así que los arrugaba y amontonaba en la bandeja. Aquellas galletas teóricamente imperfectas gustaban

mucho a la gente del obrador, que a menudo se las comía. Un buen día, una trabajadora del obrador se preguntó en voz alta por qué no intentarlas vender en la tienda, ya que estaban tan buenas, y con una cobertura de chocolate, para hacerlas aún mejores." Y así fue como, a partir de un pequeño fracaso de Luis, surgió un gran éxito: el *arrugat*, una galleta que actualmente representa el 70 % de la producción del obrador El Rosal.

Líderes



**Meritxell
Burgès**
RESPONSABLE
DE EL ROSAL



**Núria
Cendoya**
RESPONSABLE
DE EL ROSAL

“

EL ÉXITO DE NUESTRAS GALLETAS ES DEBIDO A LA CALIDAD DE LOS INGREDIENTES CON QUE ESTÁN HECHAS. ES UN PRODUCTO TOTALMENTE ARTESANAL, LAS HACEMOS UNA A UNA, Y ES POR ELLO QUE TANTAS PERSONAS DURANTE MUCHOS AÑOS SE HAN DESPLAZADO HASTA TÀRREGA A COMPRAR A EL ROSAL -¡AHORA, POR FIN, YA TENEMOS UNA TIENDA ONLINE! LO QUE NOS HA MOTIVADO Y NOS MOTIVA A TIRAR ADELANTE ESTE PROYECTO SON LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN EL OBRADOR... ADEMÁS, ESTAMOS DEMOSTRANDO QUE LA ECONOMÍA SOCIAL ES VIABLE Y QUE OTRA FORMA DE FUNCIONAR ES POSIBLE. PODEMOS SER COMPETITIVOS CON UN PRODUCTO DE CALIDAD Y GANAR DINERO, A LA VEZ QUE GENERAMOS EMPLEOS ESTABLES PARA PERSONAS QUE ENCUENTRAN MUCHAS DIFICULTADES A LA HORA DE ACCEDER AL MERCADO LABORAL ORDINARIO.

”



2015 VENTAS

Las ventas de El Rosal aumentan un 30% con respecto al año anterior, lo cual consolida el crecimiento de la empresa social.



EQUIPO

Ya son 11 las personas con discapacidad que trabajan en el obrador de El Rosal.



2015 INTERNACIONALIZACIÓN

El Rosal amplía su obrador creando un nuevo espacio con más capacidad, que le permite mejorar la producción un 20% e introducir nuevas actividades en el proyecto, como visitas escolares y familiares en fin de semana.

Hitos

Galifresh

NOMBRE	FRESHCUT, SL - GALIFRESH
EMPLEADOS 2015	27
LOCALIZACIÓN	VIGO (GALICIA)
SECTOR PRODUCTIVO	ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL / SALUD / VIDA SALUDABLE
FACTURACIÓN 2015	851.000-900.000 €
FORMA JURÍDICA	SL (CET)

Freshcut es un centro especial de trabajo para personas con discapacidad constituido en 2011, que se dedica a la elaboración de productos de IV y V gama, a partir de frutas, verduras y hortalizas frescas de primera calidad. Está ubicado en Valladares (Vigo), donde dispone de unas instalaciones modernas, dotadas de los últimos avances tecnológicos, que le permiten desarrollar los procesos productivos necesarios para garantizar la calidad y la seguridad alimentaria de todos sus productos. Con esta actividad, Freshcut fomenta la integración laboral y social de personas con dificultades de acceso al mercado laboral, pues su plantilla está formada en un 75 % por personas con discapacidad.

Canal YOUTUBE · BBVA Momentum · 2013 ESP · FRESHCUT

 galifresh.com

 [galifresh.freshcut](https://www.facebook.com/galifresh.freshcut)

 [Galifresh_f](https://twitter.com/Galifresh_f)

Modelo de negocio

El capital social de Freshcut está formado actualmente, en un 100 %, por Frutas Nieves SL, su empresa matriz.

La empresa se dedica a la elaboración de productos de IV gama (frutas y verduras frescas, lavadas y envasadas) y de V gama (frutas y verduras que durante el proceso de elaboración son objeto de un tratamiento térmico para aumentar la vida útil del producto). Sus principales productos dentro de la línea de la IV gama son las frutas y verduras limpias y troceadas, orientadas fundamentalmente a la hostelería, el catering y los hospitales (canal horeca), que representan el 34 % de la facturación, y la piña pelada al natural, con un 8 % del total.

Por otro lado, la línea de V gama elabora purés de fruta 100 % naturales, los cuales representan el 50 % de la facturación total, complementada con las cremas de verduras y legumbres, con un 8 %.

Impacto social

La propuesta de valor de Freshcut consiste en el fomento del consumo saludable, al tiempo que promueve la inserción laboral de personas con alguna discapacidad. Su objetivo es promover una dieta sana a través de la comercialización de productos (frutas y verduras) de IV y V gamas, 100 % naturales, sin gluten ni conservantes, con un alto contenido en fibra y sin azúcares añadidos. Paralelamente, la empresa presenta soluciones a medida, orientadas a optimizar la labor en las cocinas, aportando un valor culinario al resultado final.

De esta forma, a través de esta estrategia basada en la innovación constante en producto y *packaging*, la empresa ofrece frutas y verduras de alta calidad a una sociedad con déficit de consumo de productos saludables, al mismo tiempo que ayuda a incorporar al mercado laboral a personas con discapacidad a través de su centro especial de empleo.

Innovación social en el producto

El elemento diferencial de Freshcut con respecto a sus competidores es la innovación en producto y la calidad del mismo. Además de productos similares a los de la competencia, Freshcut ofrece otros totalmente innovadores en los canales en que opera, que facilitan el consumo de fruta y verdura fresca por presentación y caducidad, entre otros.

Desde sus comienzos, Freshcut ha promovido la innovación continua en productos y formatos, para hacerlos más atractivos a los consumidores y facilitar su preparación y consumo.



Líder



Ramón Navarro

FUNDADOR



TENÍAMOS UNA EMPRESA, FRUTAS NIEVES SL, Y NOS DEDICÁBAMOS AL MUNDO DE LA FRUTA Y HORTALIZA. TODO CAMBIÓ DURANTE LA CRISIS: LOS CLIENTES NOS EMPEZABAN A PEDIR PRODUCTOS YA TERMINAMOS, PUES TENÍAN QUE REDUCIR GASTOS. FUE ENTONCES CUANDO LE DIMOS LA VUELTA A NUESTRO MODELO DE NEGOCIO. ERA IMPORTANTE CONTAR CON UN OBRADOR DONDE PUDIÉRAMOS ELABORAR PRODUCTOS PROCESADOS Y QUE NUESTROS CLIENTES TUVIERAN CLARO EL COSTE FINAL DE CADA UNO. POR OTRO LADO, Y TENIENDO EN CUENTA LAS DIFICULTADES LABORALES QUE SE DERIVARÍAN DE LA CRISIS, SOBRE TODO PARA LOS COLECTIVOS ESPECIALES, DECIDIMOS RECONVERTIR LA EMPRESA EN UNA EMPRESA SOCIAL. DE ESTE MODO, GENERAMOS UNA ALIANZA CON LA CONFEDERACIÓN GALLEGA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD (COGAMI) Y FUNDAMOS EL CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO FRESHCUT. A DÍA DE HOY, LO QUE NOS MOTIVA ES SEGUIR CRECIENDO, PUESTO QUE CON ESTE COLECTIVO HEMOS FORMADO YA UNA FAMILIA... HAY MUY BUENA SINTONÍA; NOS INVOLUCRAMOS, Y LE DAMOS SENTIDO AL VERDADERO OBJETIVO DE LA EMPRESA.



NUEVOS PRODUCTOS

Sale al mercado un nuevo producto, las cremas de verduras 100% naturales, y se abre una nueva línea de legumbres vegetales, lentejas enteras o en crema.



2016 LANZAMIENTO

Se lanzan dos nuevos sabores de purés de fruta Galifresh.



INTERNACIONALIZACIÓN

La marca Galifresh está presente en 39 países.



2016 PREMIO

Gana el Premio "Proyecto Empresarial del Año", concedido por el Clúster de Alimentación de Galicia.

Hitos

DAU

NOMBRE	FUNDACIÓ DAU
EMPLEADOS 2015	74
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	1.001.000 € - 2.000.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN

DAU fue fundada en 1992, como una entidad privada sin ánimo de lucro, con la misión de mejorar la calidad de vida de las personas con trastornos mentales severos a través de la inserción laboral de calidad. DAU ha evolucionado desde sus comienzos buscando oportunidades de negocio para poder integrar laboralmente a sus beneficiarios. La fundación es titular del CEE Laboratori Fundació DAU, que ha sido el primer centro especial de empleo en España que ha obtenido la autorización legal como laboratorio farmacéutico fabricante. Paralelamente y desde 2004 mantiene un servicio de inserción laboral a empresas ordinarias inclusivas con la diversidad que contratan a trabajadores formados en DAU.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum · 2011 ESP · DAU

 fundacioudau.org/es

Modelo de negocio

El laboratorio Dau es estratégico para la consecución de la misión de la Fundación. Es una empresa social, especializada en el envasado y acondicionado de productos para sectores altamente exigentes: farmacéutico, cosmético y alimentación funcional. Ofrecemos un servicio a medida a cada cliente de acuerdo con la relación de partenariatado y de confianza, en donde aportamos las soluciones y las mejoras específicas que precisan. Fruto de este enfoque orientado a las necesidades de nuestros clientes externos e internos a la vez, a la mejora continua y al crecimiento, DAU ha generado en 2016 dos nuevos servicios: servicio de análisis y certificación de lotes de medicamentos para países de la Unión Europea y servicios de acondicionado de medicamentos para ensayos clínicos.

En 2016, el 42 % de la facturación del laboratorio Fundació Dau correspondió al sector cosmético y el 52 % restante al sector farmacéutico.

Impacto social

Un empleo puede ofrecer a una persona con un trastorno mental severo mucho más que autonomía financiera y personal: un trabajo puede dar un nuevo sentido de dignidad a la persona. Para ayudar a generar empleo para este colectivo, el gobierno de España otorga subvenciones a empresas calificadas como centros de empleo especial. Sin embargo, la actual formación, colocación y oportunidades laborales son aún insuficientes para la demanda real que existe. En DAU, un medicamento o una colonia significa una fuente de trabajo para 53 personas con trastorno mental severo y un negocio en crecimiento cuyas ventas alcanzaron los 2,1 millones de euros en 2016. DAU no simplemente da un empleo a personas con trastornos en salud mental, sino que realmente les prepara y forma para oportunidades laborales más allá de DAU. Al inicio los empleados reciben un servicio de entrenamiento que prepara a cada persona para asumir sus responsabilidades laborales, ya sea en Laboratorio DAU o en otra Empresa.

Innovación social en el producto

En la Fundació Dau se diseñan e implantan metodologías, procesos y tecnologías nuevas que permiten mejorar la calidad y la eficiencia de nuestros servicios a las personas (formación e inserción laboral) y de nuestros servicios a las empresas clientes. Para ello cuentan con

un robusto sistema de calidad basado en la norma ISO 9001 y en las Normas de Correcta Fabricación de Medicamentos (GMP).

Líderes



**Anna
Cohí**
FUNDADORA



**Marcos
Resano**
FUNDADOR



SURTIÓ EN 1992 PROMOVIDA POR UNA MADRE MUY EMPRENDEDORA QUE, JUNTO CON UN GRUPO DE OCHO PADRES Y MADRES MÁS Y UNA PSICÓLOGA (ANNA COHÍ), CREARON UNA ORGANIZACIÓN PARA CAPACITAR Y BUSCAR TRABAJO A PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES. EN 1996 SE DA DE ALTA EL CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO, Y SE EMPIEZA A TRABAJAR EN MANIPULADOS PARA EL SECTOR DE LAS ARTES GRÁFICAS, LA METALURGIA, ETC. EN 2002, INCORPORAMOS EMPRESAS DEL SECTOR COSMÉTICO Y EN 2006, SIGUIENDO CON LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN, INICIAMOS LOS SERVICIOS A TERCEROS EN EL SECTOR FARMACÉUTICO. ACTUALMENTE, A TRAVÉS DE RELACIONES DE PARTENARIADO CON NUESTROS CLIENTES, GENERAMOS NUEVOS SERVICIOS EN LOS SECTORES FARMACÉUTICO Y COSMÉTICO. EL CRECIMIENTO Y LA ESPECIALIZACIÓN EN ESTOS SECTORES ALTAMENTE EXIGENTES NOS CONVIRTIERON EN UNA EMPRESA QUE SE IBA CONSOLIDANDO, ASÍ QUE DECIDIMOS FORMARNOS EN GESTIÓN EMPRESARIAL Y APOSTAMOS POR DAU COMO UN PROYECTO CON GRAN CAPACIDAD DE GENERACIÓN DE EMPLEO SOSTENIBLE Y DE CALIDAD PARA PERSONAS CON PROBLEMAS DE SALUD MENTAL.



Hitos



2015 IMPACTO SOCIAL

DAU lleva a cabo, junto con ECODES y con el apoyo de BBVA, un análisis de su impacto social a través de la metodología SROI (social return on investment), para demostrar que las ayudas públicas que recibe no son un gasto, sino una inversión en calidad de vida y un ahorro en pensiones y asistencia médica



2015 EMPLEO DE CALIDAD

Son una entidad referente en Barcelona en el ámbito del empleo de calidad para personas con enfermedades mentales.



PLANTILLA

52 personas con trastornos de salud mental han encontrado trabajo estable en empresas ordinarias, gracias al apoyo, acompañamiento y capacitación de DAU.



NOMBRE	HORNOS DE LAMASTELLE
EMPLEADOS 2015	69
LOCALIZACIÓN	OLEIROS (A CORUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	2.001.000-3.000.000 €
FORMA JURÍDICA	SA (CET)

Hornos de Lamastelle, fundada en 1993, forma parte del grupo Galega de Economía Social. Es una empresa que tiene como misión la integración laboral de personas con discapacidad (sensorial, intelectual o física) a través de la fabricación y la venta de empanadas gallegas y productos de repostería de alta calidad (frescos o congelados). Sus productos se venden bajo sus propias marcas o bajo la marca de otros, en restaurantes y tiendas (incluyendo una propia en A Coruña), así como en cadenas de distribución a escala nacional e internacional.

 Canal YOUTUBE · VEMO TV · Hornos Lamastelle

 lamastelle.com

 **HORNOS LAMASTELLE**

Modelo de negocio

Hornos de Lamastelle dedica a la fabricación de tres líneas de producto diferenciadas, que comercializa a escala nacional e internacional:

- Empanada gallega. Línea de producto principal que supone más del 90% de la facturación. Se fabrican cuatro tipos de masa distintas, con una amplia variedad de formatos y rellenos, que producen unas 150 referencias diferentes, a las cuales no se añade ningún colorante ni potenciador de sabor artificial, pues una parte de ellos se elabora de forma manual y totalmente artesanal. Los principales clientes de la empanada son las grandes superficies, los distribuidores del canal Horeca y las tiendas gourmet.
- Tarta de Santiago con indicación geográfica protegida. Producto singular de alta calidad, principalmente orientado a los establecimientos gourmet y a los distribuidores del canal Horeca de alta gama.
- Bizcochos artesanos. Es la línea de productos más reciente, de alta calidad y con sabores innovadores. Se dirige al mismo tipo de cliente que la tarta de Santiago.

La empresa llega a sus clientes nacionales e internacionales a través de distribuidores y grandes superficies con el producto congelado. A escala regional, distribuye sus propios productos frescos al canal Horeca y tiene un punto de venta en A Coruña.

Impacto social

En 2015, había en Galicia 206.400 personas con discapacidad, 95.800 de ellas en edad laboral. La realidad es que, para la mayoría de ellas, las dificultades de acceso al mercado laboral son mucho mayores que para otras personas, y ello afecta naturalmente su plena integración social. La misión de Hornos de Lamastelle es crear empleo estable y de calidad para personas con discapacidad (física o intelectual) como vía para su plena inclusión social, contribuyendo a su independencia económica, a su autonomía y a la mejora de su autoestima y de su calidad de vida. A día de hoy, la empresa emplea a 70 personas y el 90% de ellas presentan algún tipo de discapacidad.

Innovación social en el producto

Los productos artesanales de Hornos de Lamastelle se posicionan como premium y, en consecuencia, han de tener, en fresco o en congelado, una calidad impecable y un sabor reconocible (tienen el sello de calidad ISO 9001 desde 2005). En los últimos años, se ha realizado un esfuerzo notable para introducir productos innovadores, así como para adaptar sus formatos a las necesidades de los distintos clientes.

Esta apuesta por la innovación ha estado siempre presente, buscando ofrecer un producto de calidad sin sacrificar por ello los puestos de trabajo necesarios para la producción artesanal de sus productos insignia: la empanada gallega cerrada a mano y la tarta de Santiago con indicación geográfica protegida (nº TS-I-010, de 03/11/2010).

Líderes



Manuel Santos

Lamas

GERENTE



Rosa

Gutiérrez

DIRECTORA DE
INNOVACIÓN Y
PROCESOS



CON MÁS DE VEINTE AÑOS DE HISTORIA, HORNOS DE LAMASTELLE HA IDO ADAPTANDO EL EQUIPO DE TRABAJO A SU DIMENSIÓN Y A LAS NECESIDADES DEL MERCADO EN CADA MOMENTO. A LO LARGO DE TODOS ESTOS AÑOS, HA APRENDIDO Y HA EVOLUCIONADO MUCHO, Y A DÍA DE HOY CUENTA CON UN EQUIPO SÓLIDO QUE COMPAGINA, DE LA MEJOR MANERA, LA MISIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA CON HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL. SUS PUESTOS PRINCIPALES SON LA GERENCIA Y LA DIRECCIÓN COMERCIAL, LA DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN, LA DIRECCIÓN DE CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA, Y LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y APOYO LABORAL, QUE DESDE 2013 ESTÁ LOGRANDO SUPERAR LA FUERTE CRISIS ECONÓMICA QUE HA AFECTADO EL PAÍS, MANTENIENDO LOS PUESTOS DE TRABAJO E INCREMENTANDO LA PRODUCCIÓN Y LA FACTURACIÓN EN MÁS DE UN 35%. EL EQUIPO DE HORNOS DE LAMASTELLE CUENTA CON EL APOYO DE SU MATRIZ, GALEGA DE ECONOMÍA SOCIAL, EN LA GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA, JURÍDICA, DE RECURSOS HUMANOS, COMERCIAL Y DE PROCESOS.



2015 EXPANSIÓN

Incorporación a la cartera de clientes de nuevas cadenas de distribución de carácter estratégico.



2015 NUEVO PRODUCTO

Lanzamiento de una nueva empanada artesana con masa madre.



2015 INNOVACIÓN

Lanzamiento de la nueva línea de producto Bizcochos Artesanos, con sabores no presentes en el mercado hasta el momento, como el *toffee*.



2016 INTERNACIONALIZACIÓN

Presencia internacional en un nuevo país (Suiza).

Hitos



NOMBRE	LA FAGEDA
EMPLEADOS 2015	220
LOCALIZACIÓN	SANTA PAU, LA GARROTXA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	> 5.000.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA Y FUNDACIÓN

El proyecto nació en 1982 en forma de cooperativa, con el objetivo de acoger a las personas con enfermedad mental. Cristóbal Colón consideraba que el trabajo podría ser un elemento rehabilitador importante en su tratamiento. En 1984, con la ayuda de la Diputación de Girona y de un crédito bancario, adquirió la finca Els Casals y, ya en 1989, la cooperativa disponía de 100 vacas y producía 600.000 litros anuales de leche, que vendía a Nestlé. En 1993, comenzó la producción y venta de yogures, con 50.000 unidades la semana. En 1997, se constituyó una fundación para gestionar los servicios asistenciales y se estrenaron varias residencias. En 1998, se empezaron a recibir visitas en la finca, a través del Servicio de Atención al Visitante, y, a partir de 2013, ya se registran 40.000 visitantes anuales.

📺 Canal YOUTUBE · La Fageda · LA NOVA FAGEDA

fageda.com
[lafageda](https://www.facebook.com/lafageda)
[fageda](https://twitter.com/fageda)
[fageda](https://www.instagram.com/fageda)
[la-fageda](https://www.linkedin.com/company/la-fageda)

Modelo de negocio

El centro especial de empleo de La Fageda, creado en 1984, incluye las siguientes actividades y/o servicios: jardinería, granja de vacas, fábrica de lácteos y helados, obrador de mermeladas, servicio de atención al visitante y otros departamentos (como cocina, comedor y oficinas). Los productos lácteos de La Fageda, con más de 35 referencias, se comercializan en el mercado catalán y en algunos puntos de las Islas Baleares y de Andorra. En cuanto a la granja, cabe recordar que, antes de la producción de yogures, en 1989, ya disponía de un centenar de vacas y vendía leche. Ahora toda la leche (proveniente de unas 250 cabezas de ganado de la raza frisona) se destina a la producción de yogures y helados. En 2012, se inició la elaboración y comercialización de mermeladas, que se comercializan en el mercado catalán y también en algunos puntos de Francia.

Entre las actividades asistenciales de La Fageda, se incluyen: un centro ocupacional, un servicio de vivienda, un servicio de integración a la sociedad, un área de ocio y el voluntariado.

Impacto social

Se estima que hay más de 650.000 personas con discapacidad mental o intelectual en España y la integración laboral de estas personas está muy limitada. En 2014, solo el 16 % de este colectivo en edad de trabajar conseguía encontrar empleo.

Cristóbal Colón decidió poner fin a este círculo vicioso en 1982. Su idea era simple: crear una empresa que proporcionara empleo y dignidad a sus empleados. Pero tenía claro que los clientes no comprarían porque sintiesen piedad por los empleados con trastorno mental, sino que tenían que estar realmente convencidos del valor del producto. Por tanto, toda la estrategia de La Fageda ha consistido en poner el acento sobre la calidad de los productos, y de este modo los trabajadores se sienten orgullosos del trabajo que realizan. Esta es, según Colón –y así lo reconocen la mayoría de los psiquiatras–, la mejor terapia. Con cerca de dos millones de consumidores en Catalunya, queda demostrado que las personas con enfermedad mental pueden llegar a ser “los mejores fabricantes de yogures del mundo”.

Innovación social en el producto

En La Fageda, el trabajo se considera un elemento clave en el proceso de rehabilitación de las personas. Para lograr esta función rehabilitadora, dicho trabajo ha de cumplir tres condiciones: ser real, resultar útil a la sociedad y estar justamente remunerado.

Además, su ubicación, en plena naturaleza, se convierte en un componente terapéutico importante, que facilita la realización de determinadas actividades. Al mismo tiempo, ello influye directamente sobre la calidad del producto.

Líder



Cristóbal Colón

FUNDADOR

“

UNA DE MIS GRANDES VIRTUDES ES QUE SÉ QUE NO SÉ Y, POR TANTO, INTENTO RODEARME DE GENTE QUE SABE (PUBLICISTAS, FINANCIEROS, ETC.). NUESTRA EMPRESA ESTÁ EN EL SECTOR DEL GRAN CONSUMO, DONDE COMPITE CON DANONE Y CON NESTLÉ, Y VENDE A MERCADONA Y A CARREFOUR. YO SIEMPRE DIGO QUE HAY TRES ELEMENTOS CLAVE EN EL FENÓMENO HUMANO DEL EMPRENDIMIENTO: UNO ES LA INTELIGENCIA BIEN APLICADA, ES DECIR, SER OBJETIVOS Y HACER UN ANÁLISIS RIGUROSO DE LAS COSAS; EL SEGUNDO ES EL CORAJE, Y EL TERCERO, LA CONFIANZA. PRIMERO HAY QUE TENER OBJETIVIDAD Y SABER ANALIZAR DECISIONES COMO, POR EJEMPLO, DESPEDIR A GENTE, CONTRATAR TALENTO, INVERTIR, ARRIESGARSE, ETC. LUEGO, HAY QUE MOSTRAR CORAJE PARA SER CONSECUENTES CON LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS, YA SEAN POSITIVOS O NEGATIVOS. Y, FINALMENTE, PARTIENDO DE ESTAS DOS REALIDADES, “QUE SEA LO QUE DIOS QUIERA”.

”



1982 INICIOS

Se inicia el proyecto con unas quince personas, la mayoría de ellas procedentes del Hospital Psiquiátrico de Salt.



1985 VISIÓN SOCIAL

En Olot, se crea la primera residencia para personas con discapacidad y el Servicio de Terapia Ocupacional.



2008 ANIVERSARIO

Celebra su 25º aniversario y publica el libro *Historia de una locura*.

2014 EMPLEO

Registra una tasa de ocupación de personas con enfermedad mental del 15,7%, de modo que en la comarca de La Garrotxa no hay desempleo entre la población con enfermedad mental o discapacidad intelectual.



2015 PRODUCCIÓN

Se producen 60 millones de yogures, cerca de 70.000 kg de helados y 35.000 kg de mermeladas de más de 30 sabores y formatos.

Hitos

La Tavella

L'Horta Ecològica Viver de Bell-lloc

NOMBRE	LA TAVELLA
EMPLEADOS 2015	15
LOCALIZACIÓN	CÀNOVES I SAMALÚS (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AGRICULTURA ORGÁNICA / INCLUSIÓN SOCIO-LABORAL
FACTURACIÓN 2015	650.000-700.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

La Tavella es una finca de producción ecológica donde se cultivan verduras de temporada, certificadas como productos ecológicos, cuya primera cosecha se obtuvo en 2007. Es una iniciativa de la Fundació Viver de Bell-lloc, entidad sin ánimo de lucro declarada de utilidad pública, que cuenta lleva a cabo diferentes actividades para la integración sociolaboral de las personas con discapacidad. La Tavella vende sus productos por internet a través de las llamadas "cestas ecológicas". Además de la producción propia, y con un peso destacado en la facturación total, la Tavella actúa también como distribuidora de otros productos ecológicos, que en muchos casos provienen de organizaciones sociales con fines similares.

 Canal YOUTUBE · LaTavella · LES CISTELLES LA TAVELLA

 latavella.cat

 latavella

 latavella

 latavellacat

 LATAVELLA

Modelo de negocio

El producto que ofrece La Tavella son las denominadas "cestas de productos ecológicos", que tienen un precio medio de 25 euros. Las frutas y verduras ecológicas pueden ser de producción propia procedentes de la Finca La Tavella (aproximadamente el 20% de las ventas), o bien producción de terceros (La Tavella es la marca comercializadora de frutas y verduras ecológicas de varias organizaciones sociales de Catalunya). La finca dispone de invernaderos e instalaciones y de una cadena de montaje para la preparación de las cestas totalmente adaptada para las personas que trabajan ahí. Además, para complementar su oferta al cliente, La Tavella también vende otros productos ecológicos más elaborados de terceros, como vinos, aceite de oliva, quesos, envasados, carne (pollo, pavo, ternera, cerdo), huevos, zumos, repostería, *snacks*, etc. La venta directa de las cestas a los clientes (particulares o empresas) se realiza por teléfono o por internet a través de su página web. El transporte de las cestas hasta los puntos de recogida y/o los domicilios está total o parcialmente subcontratado. Las entregas cercanas se realizan en vehículos propios de la empresa, mientras que, para las demás entregas, tiene suscritos acuerdos con algunas empresas de transporte. Alternativamente, el cliente puede pasar a recoger las cestas en los diferentes puntos de recogida existentes: son espacios cedidos por tiendas y empresas para almacenar los productos de La Tavella. Su ámbito de actuación es Catalunya.

Impacto social

En 2015, solo en Catalunya había 44.200 personas aquejadas por trastornos mentales severos en edad de trabajar. Estas personas habitualmente encuentran dificultades en su entorno y suelen carecer de una fuerte autoestima y de un nivel mínimo de autonomía. Estudios recientes confirman el fuerte impacto que un empleo puede tener para mejorar la calidad de vida de estas personas. Pero, lamentablemente, en España la mayoría de estas personas se hallan en situación de desempleo.

La Tavella consigue crear puestos de trabajo sostenibles para personas con discapacidad y/o trastorno mental severo, con el objetivo de mejorar su autoestima, su autonomía y su integración en la sociedad. Al mismo tiempo, potencia el valor social, económico y medioambiental de la agricultura tradicional.

Innovación social en el producto

Hemos diseñado y puesto en marcha una línea de picking que permite gestionar pedidos de hasta 56 referencias y que está adaptada a las capacidades de nuestros trabajadores. Con un simple código, identifican el producto y la cantidad del mismo, lo cual permite que cualquier persona pueda completar un pedido con un alto grado de fiabilidad. Las personas con discapacidad también participan

en la gestión de la logística del almacén y en la alimentación de la línea de picking. En cuanto al producto, hemos conseguido aunar una alimentación ecológica de calidad y de proximidad con la satisfacción del cliente y la creación y el mantenimiento de puestos de trabajo para colectivos en riesgo de exclusión social.

Líderes



Carlos Sopena

DIRECTOR GENERAL
DE LA FUNDACIÓ VIVER
DE BELL-LLOC



Jordi Llauradó

GERENTE
DE LA TAVELLA

“

NOS DIMOS CUENTA DE QUE, SI QUERÍAMOS DEDICARNOS A LA AGRICULTURA, TENÍAMOS QUE HACERLO A TRAVÉS DE UNA INICIATIVA ECOLÓGICA QUE PRIMASE LA CALIDAD Y EL RESPETO AL MEDIO AMBIENTE. ADEMÁS, LA AGRICULTURA ECOLÓGICA REQUIERE A MÁS PERSONAL, PUES NO UTILIZA HERBICIDAS Y EL PROCESO ES MÁS MANUAL. ESTO ENCAJABA PERFECTAMENTE CON NUESTRA MISIÓN, QUE HA SIDO MUY CLARA DESDE EL PRINCIPIO: DAR TRABAJO A NUESTROS COLECTIVOS. BUSCAMOS INICIATIVAS DE ESTE TIPO EN TODO EL MUNDO Y EN CONCRETO, NOS LLAMARON LA ATENCIÓN DOS EMPRESAS EN INGLATERRA Y UNA EN DINAMARCA. LA EMPRESA INGLESA RIVERFORD, ACEPTÓ NUESTRA PROPUESTA DE VISITARLA PARA ENTENDER MEJOR QUÉ HACÍAN Y CÓMO. DURANTE TRES DÍAS CONOCIMOS CÓMO FUNCIONABA UNA EMPRESA DE AGRICULTURA ECOLÓGICA QUE RECIBÍA MÁS DE 48.000 PEDIDOS A LA SEMANA, ALCANZABA LOS 30 MILLONES DE EUROS DE FACTURACIÓN Y SE BASABA EN UNA RED DE PRODUCTORES LOCALES QUE COMERCIALIZABAN CON UNA MISMA MARCA. AHÍ EMPEZAMOS A IMAGINAR YA EL MODELO QUE QUERÍAMOS.

”



Hitos



2012
ALIANZAS

La Associació Sant Tomàs, a través de la Fundació Tac Osona, se une al proyecto de La Tavella, que consolida así tanto la parte empresarial como la integración sociolaboral de la iniciativa.



2015
CIFRAS RÉCORD

Consiguen comercializar 170 toneladas de alimentos ecológicos a través de las cestas que ofrecen a sus clientes.

L'estoc

Mobles amb valor afegit

NOMBRE	L'ESTOC
EMPLEADOS 2015	6
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL / MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE
FACTURACIÓN 2015	101.000-150.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA

L'estoc es una empresa que tiene la voluntad de mejorar y dignificar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual que tienen dificultades para integrarse en el mercado laboral. Lo hace a través de la producción y venta de muebles de diseño propio, elaborados a partir de diferentes materiales de reciclaje y de muebles en desuso. L'estoc consigue así cumplir su objetivo de crear puestos de trabajo directos con un salario digno en este sector. Su fundador, Jordi Mayals, ingeniero agrónomo de formación, lanzó L'estoc en 2011 motivado por la posibilidad de plantear una solución a dos problemas al mismo tiempo: el acceso al mercado laboral de las personas con discapacidad y la gestión de los residuos.

Canal YOUTUBE · BBVA Momentum · 2015 ESP · L'ESTOC

 lestoc.com

 [lestoc.bcn](https://www.facebook.com/lestoc.bcn)

 [lestocbcn](https://twitter.com/lestocbcn)

 [lestoc_bcn](https://www.instagram.com/lestoc_bcn)

Modelo de negocio

El modelo de negocio de L'estoc se basa en la producción y venta de muebles de diseño propio, elaborados a partir de diferentes materiales de reciclaje y de muebles en desuso.

L'estoc ofrece dos tipologías de productos (piezas de arte y piezas replicables) y diferentes servicios para empresas, y su fuente principal de ingresos es la venta de productos. La diversidad de productos y servicios permite llegar a diferentes tipos de cliente, a quienes garantiza un diseño diferente, de alta calidad y a un precio asequible.

La empresa ha suscrito alianzas estratégicas con varias organizaciones, entre ellas Ampans, una entidad dedicada a la integración de personas con discapacidad, o empresas que utilizan *pallets* y bobinas y que donan los materiales que no utilizan.

Los principales clientes de los muebles de L'estoc son restaurantes y tiendas (entre ellas, la cadena de tiendas Kaotiko), clientes particulares y del sector de las oficinas.

Impacto social

Las dificultades de acceso al empleo que tienen las personas con discapacidad dificultan su autonomía y participación en la sociedad por el hecho de no estar recibiendo un salario. Y la autonomía financiera es indispensable para lograr autonomía personal. Por otra parte, el proceso urbanizador y el consumo de materiales que supone aumentan significativamente en España, incluso más que en países vecinos. Estos materiales no son reutilizados en la mayoría de las ocasiones, a pesar de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Residuos Urbanos de 2006, lo cual supone una deforestación considerable. L'estoc da nueva vida a objetos o muebles en desuso, y así contribuye a preservar el medio ambiente. La empresa es capaz de rediseñar este material para ofrecer piezas de arte o replicables, dependiendo del deseo de cada cliente, y de este modo garantiza una diferenciación completa y la posibilidad de personalizar las piezas. Sus resultados tienen una calidad impecable a un precio accesible. Para poder cumplir con su misión social, L'estoc cuenta con Ampans como socio, una fundación dedicada a la integración social de personas con discapacidad, y también colabora con la Fundació NouXamfrà y con el Col·legi Montserrat.

Innovación social en el producto

L'estoc tiene la suerte de poder ofrecer a cada cliente un producto diferente, puesto que cada mesa, puerta o taburete está elaborado con materiales diferentes y únicos. Innova en cada producto, tratando de sacar el máximo partido a unos materiales que, si no se les diera una segunda vida, estarían en la basura.

Además, esta empresa barcelonesa ha sabido combinar la producción de mobiliario con la prestación de servicios, entre los cuales destacan los talleres de restauración de muebles o las actividades de construcción de equipos para las empresas, que son excelentes escaparates de su actividad, al tiempo que fomentan la conciencia social y medioambiental de la población.

Líderes



Jordi Mayals
FUNDADOR



Albert Capella
FUNDADOR

“

LA MOTIVACIÓN INICIAL SURGIÓ AL DESCUBRIR EL MUNDO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL A TRAVÉS DE UN VOLUNTARIADO. FUE ASÍ COMO CONOCÍ UNA NUEVA REALIDAD QUE PARA MÍ ERA COMPLICADA DE ENTENDER. ANTE MÍ SE HABRÍA TODO UN MUNDO QUE ME GUSTÓ MUCHO, Y DECIDÍ EMPRENDER MI PROYECTO. LA MOTIVACIÓN ERA EVIDENTEMENTE SOCIAL PERO, AL HABER ESTADO TRABAJANDO EN LA EMPRESA PRIVADA, TAMBIÉN TENÍA MUY CLARO QUE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA ERA FUNDAMENTAL. Y TAMBIÉN TUVE CLARO DESDE EL PRINCIPIO QUE EL EQUIPO HABÍA DE ESTAR MUY BIEN CONJUNTADO, CON MUCHA CONFIANZA, MUCHO *FEELING* Y MUCHO COMPROMISO POR PARTE DE TODOS. EL HECHO DE CONSEGUIR REUNIR A UN EQUIPO POTENTE HA SIDO CLAVE, PUES YO DESCONOCÍA MUCHAS COSAS AL PRINCIPIO: NO SOY INTERIORISTA, NI CARPINTERO, NI DISEÑADOR, PERO HE CONTADO SIEMPRE CON UN EQUIPO DE PROFESIONALES EXCEPCIONAL.

”



2011-2012 RECONOCIMIENTO

L'estoc es seleccionada para participar en el Programa de Apoyo al Emprendimiento Social de la Generalitat de Catalunya y, posteriormente, en el Programa de Emprendimiento de "la Caixa".



2012

A principios de año, el taller de L'estoc comienza su actividad y, a finales del mismo, la tienda del barrio del Poblenou (Barcelona) abre sus puertas.



2014 MEDICIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

L'estoc se somete a un estudio SROI de la Fundación "la Caixa", que mide el retorno social de la inversión, y obtiene una valoración del 5,41.



2016 PREMIO

Recibe el Premio R de Ecoembes a la mejor iniciativa social.

Hitos

ilersis

FUNDACIÓ PRIVADA

NOMBRE	FUNDACIÓ ILERSIS (SHALOM TALLER)
EMPLEADOS 2015	162
LOCALIZACIÓN	LLEIDA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	3.001.000-4.000.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓ

Shalom Taller, marca comercial de la actual Fundació Ilersis, pretende, a través de su actividad económica, ofrecer nuevas oportunidades a personas con discapacidad intelectual y enfermedad mental. Shalom Taller nació en 1979 como un centro ocupacional con un pequeño taller sin equipamiento alguno. En la actualidad, Shalom es proveedor de soluciones integrales de packaging y artículos de madera para un amplio abanico de clientes, entre los cuales se encuentran las Bodegas Torres, Codorníu, Bacardí y Horniman.

Actualmente, su actividad productiva, generadora de puestos de trabajo para personas con riesgo de exclusión social, se extiende también a otras áreas de negocio: servicios de jardinería, limpieza, reciclaje, tiendas y restauración.

Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2015 ESP / SHALOM TALLER

 shalomtaller.net
 [IlersisShalomSocial](https://www.facebook.com/IlersisShalomSocial)
 [ShalomTaller](https://twitter.com/ShalomTaller)

Modelo de negocio

Shalom Taller diseña y fabrica productos de madera, ofreciendo soluciones de packaging personalizadas para cada cliente. En un mercado tan saturado por pequeñas y medianas empresas, es fundamental diferenciarse y Shalom lo hace a través de dos factores claves: los tiempos de diseño y fabricación, y la calidad del producto, utilizando siempre maderas certificadas. Los productos estrella que Shalom Taller ha logrado desarrollar son, entre otros, el *packaging* de Jaume I (Bodegas Torres) y de El Nan Casteller, que suponen aproximadamente el 45 % de las ventas. Además de trabajar con la madera, Shalom ha ido incorporando otros materiales en sus diseños, como el hierro, que junto con la madera ofrece productos innovadores. Por otro lado, además del packaging como producto central, elabora otros productos, como expositores, elementos promocionales o juguetes, lo cual demuestra el inmenso campo de acción que tiene Shalom, tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Impacto social

Shalom genera ocupación para un colectivo muy vulnerable. A través del empleo, las personas con discapacidad o con enfermedad mental logran mejorar en autoestima, autonomía y calidad de vida. El trabajo es un derecho que dignifica a las personas y las capacita y legitima para tomar sus propias decisiones. Shalom tiene claro que su objetivo es generar empleo para estas personas. Teniendo siempre en cuenta la calidad de sus productos y del empleo que genera, así como la sostenibilidad medioambiental, Shalom Taller está buscando siempre nuevos clientes, nuevos sectores de actividad y nuevos procesos productivos, con el objetivo de hacer crecer el negocio y así poder contratar a más personas. En Shalom, todos los procesos productivos han sido desglosados y adaptados para que los operarios con discapacidad intelectual puedan realizar sus tareas con facilidad, y toda la maquinaria ha sido adaptada por el Departamento de Ingeniería a las necesidades de los trabajadores y de los clientes.

Innovación social en el producto

Desde sus inicios, Shalom ha sabido adaptar todas las fases de sus procesos productivos a las personas con discapacidad, teniendo en cuenta la innovación continua en materiales y maquinaria. Ha implementado cambios estratégicos en el marketing y en la comercialización que facilitan el incremento de ventas, recuperando parte del mercado internacional y diseñando una nueva estrategia para la competitividad en el mercado nacional.

Además, ha creado una oficina técnica para la investigación, el diseño y el desarrollo de nuevos productos, un hito importante para la innovación en el producto y en los procesos.

Líderes



Teresa Benet
FUNDADORA
GERENTE



Isaac Casanovas
DIRECTOR DE
OPERACIONES



EN 1975, ESO ES ANTES DE LA LISMI, LLEIDA DISPONÍA DE DOS GRANDES CENTROS QUE DABAN SERVICIO A PERSONAS CON DISCAPACIDAD DEL RESTO DEL ESPAÑA, PORQUE DISPONÍAN DE UNA RESIDENCIA, LO CUAL NO ERA HABITUAL. LA POBLACIÓN ESTABA MUY CENTRADA EN ESTOS CENTROS, Y HABÍA QUE CREAR SOLUCIONES PARA LA POBLACIÓN DISCAPACITADA ADULTA. DE AHÍ SURGIÓ SHALOM. LOS INICIOS COINCIDIERON CON LA TRANSICIÓN DEMOCRÁTICA Y CON LA LUCHA POR LEGISLAR Y RECONOCER LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD. YA SE HABLABA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR, PERO NO DE EDUCACIÓN ESPECIAL. HICIMOS UN PEQUEÑO ESTUDIO DE MERCADO, BUSCANDO CUÁL ERA LA MEJOR ACTIVIDAD PRODUCTIVA. TUVIMOS EN CUENTA EL TERRITORIO Y LA CLIMATOLOGÍA, Y ASÍ DESCARTAMOS LA GANADERÍA Y LA AGRICULTURA. Y, FINALMENTE, VIMOS QUE LOS PRODUCTOS DE MADERA PODRÍAN FUNCIONAR. ASÍ EMPEZAMOS, CON UN EQUIPO DE TRES PERSONAS, MALETA EN MANO, Y DIRIGIÉNDONOS A LAS EMPRESAS QUE PRODUCÍAN MATERIAL ESCOLAR Y DE BELLAS ARTES. ¡NUESTRO PRIMER CLIENTE FUE STAEDTLER!



2012

El Área de Manipulados se traslada a la nave del Polígono "El Segre". La nueva ubicación, con más espacio, permite consolidar este servicio, con líneas de manipulados altamente especializados.

2012 INNOVACIÓN

Se crea una nueva área de negocio a partir del reciclaje de residuos de madera, transformándolos en briquetas de madera para combustible, y de la recogida selectiva de aceites vegetales para biodiésel.

2013-2014

Se inaugura BO de Shalom La Gremial, un espacio de tienda y restaurante centrado en la venta de productos alimentarios de proximidad y productos de madera..

2014-2015 PLAN ESTRATÉGICO

Se establece un plan estratégico de actuación para el área industrial en que se definen la inversión necesaria en maquinaria, la revisión de los procesos productivos y las actividades, y la política de marketing.

2016 CLIENTES IMPORTANTES

Se consolida la relación con grandes clientes, como Miguel Torres, Codorníu, El Nan Creatiu, Vall Companyes.

Hitos



SouLEM

Pantallas

NOMBRE	SouLEM
EMPLEADOS 2015	5
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	100.000-150.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

SouLEM Inserción SL nació en el año 2010, en el seno de la Asociación Entre Mujeres (AEM), con la misión de promover la integración sociolaboral de mujeres en riesgo de exclusión social. Se trataba de un proyecto empresarial que buscaba incrementar el impacto que la asociación promovía desde 1999, a través de la formación a estas mujeres en el oficio de pantalleras artesanas. El vínculo entre AEM y SouLEM genera sinergias sociales y profesionales que dan sentido y valor a una actividad profesional artesana y tradicional, con la firme intención de servir como agente de cambio social que asegure unas condiciones de vida digna a muchas mujeres.

Canal YOUTUBE · BBVA Momentum · 2014 ESP · SOULEM

 soulem.org

 Soulem

Modelo de negocio

SouLEM diseña, fabrica y comercializa pantallas para lámparas artesanales, elaboradas a medida y de muy alta calidad. A precios competitivos, y en un mercado con relativamente poca competencia, SouLEM ofrece soluciones de iluminación y decoración de gran valor añadido, debido al impacto social que la compra de estas pantallas genera. Sus clientes son principalmente cadenas hoteleras (70 %), decoradores y diseñadores (20 %), tiendas de objetos para el hogar y particulares (10 %).

Son líderes en el mercado de pantallas artesanas y visitan los espacios de numerosos hoteles y tiendas, los cuales, a su vez, refuerzan su estrategia de responsabilidad social corporativa.

Las pantallas que SouLEM fabrica se agrupan en tres líneas principales: Basic, que utiliza tejidos estándares, y formas y medidas habituales; Medium, que ofrece tejidos y modelos alternativos, y Design, una línea basada en la exquisitez y el detalle, con tejidos especiales, formas originales y medidas específicas, que ofrece al cliente la oportunidad de dar rienda suelta a su creatividad y reproducirla en forma de pantalla.

Impacto social

El reto de SouLEM es mejorar la situación de las mujeres residentes en la UVA de Hortaleza, en la ciudad de Madrid, que se caracteriza por un bajo nivel formativo, escasez de recursos y numerosas cargas familiares, lo cual las conduce a una situación de exclusión social. SouLEM se creó para reforzar el trabajo que la AEM venía haciendo con las mujeres desde hacía muchos años. La empresa buscaba potenciar su empleabilidad, ofreciendo formación en un oficio artesano y tradicional, además de la atención y el acompañamiento psicosocial necesarios en cada caso.

En SouLEM, las mujeres no solo se forman en un oficio, sino que se adscriben a un espacio seguro donde comparten experiencias y la vida con otras muchas mujeres en situaciones similares. SouLEM se configura como un puente para la integración sociolaboral de sus usuarias, las cuales refuerzan sus competencias, su seguridad financiera y, en definitiva, su autonomía.

Innovación social en el producto

La fórmula de trabajo entre la Asociación Entre Mujeres y la empresa de inserción SouLEM SL es, sin duda, el elemento innovador que permite a SouLEM lograr un crecimiento sostenido de la facturación y las ventas, al tiempo que fortalece el impacto social que la Asociación promueve. La innovación forma parte del día a día de la empresa, la cual

ha sabido recuperar un oficio artesano prácticamente olvidado e introducirlo en las primeras cadenas hoteleras del país. Huyendo de una producción masiva y en cadena, SouLEM cuida el proceso de elaboración de cada pantalla y asegura a sus clientes la máxima calidad y flexibilidad, para adaptarse a sus deseos.

Líderes



Macarena López-Cordón

CERENTE DE SOULEM



María Luisa Fresno

FUNDADORA DE LA ASOCIACIÓN ENTRE MUJERES



LA ASOCIACIÓN ENTRE MUJERES Y SOULEM ESTÁN SITUADAS EN LA UNIDAD VECINAL DE ABSORCIÓN (UVA) DE HORTALEZA, EN MADRID, UNA ZONA DE VIVIENDAS PREFABRICADAS EN QUE LA DROGADICCIÓN Y LA MARGINALIDAD PROVOCARON LA DESAPARICIÓN DE PRÁCTICAMENTE UNA GENERACIÓN ENTERA DE HOMBRES, EN SU MAYORÍA. QUEDARON MUCHAS MUJERES CON HIJOS A SU CARGO Y SIN APENAS FORMACIÓN. LA ASOCIACIÓN ENTRE MUJERES NACIÓ EN ESTE CONTEXTO PARA APOYAR A ESTAS MUJERES. EN 2010 CREAMOS LA EMPRESA DE INSERCIÓN SOCIAL SOULEM PARA COMPLEMENTAR LA ASOCIACIÓN. SE TRATA DE UNA EMPRESA QUE FORMA Y OFRECE CONTRATOS A ESTAS MUJERES, A LAS CUALES AL CABO DE UN TIEMPO, CUANDO YA ESTÁN PREPARADAS PARA ENCONTRAR UN TRABAJO EN EL MERCADO ORDINARIO, ACOMPAÑA EN SU INSERCIÓN LABORAL, AL TIEMPO QUE COMIENZA A FORMAR A NUEVAS MUJERES EN EL OFICIO DE PANTALLERAS ARTESANAS. MIENTRAS TANTO, EN LA ASOCIACIÓN ENTRE MUJERES ATENDEMOS LAS NECESIDADES PSICOSOCIALES DE MUCHAS MUJERES, REALIZAMOS TALLERES FORMATIVOS Y PRESTAMOS DIFERENTES AYUDAS.



Hitos



2014 POSICIONAMIENTO

La empresa se posiciona como la única empresa social especializada en pantallas para lámparas de España.



2015 CLIENTES

SouLEM es proveedor oficial de importantes cadenas hoteleras, como Accor, Sercotel, Meliá o ILUNION.



2016 EXPANSIÓN

SouLEM y la AEM se trasladan a un local de 600 m², donde pueden realizar diversos talleres al mismo tiempo, disponer de un espacio de exposición, organizar actividades con los clientes, etc.



NOMBRE	TEIXIDORS
EMPLEADOS 2015	40
LOCALIZACIÓN	TERRASSA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	TEXTIL, CALZADO Y COMPLEMENTOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	COMERCIO JUSTO Y/O INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	951.000-1.000.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA

Teixidors es una cooperativa sin ánimo de lucro, fundada en 1983, cuya misión es la integración social y laboral de personas con discapacidad intelectual o trastorno mental severo (TMS) a través de la formación en el arte de tejer de forma manual y la comercialización nacional e internacional de complementos textiles para el hogar y el vestir hechos con fibras 100 % naturales (materiales nobles como la lana, el lino, el algodón, la seda y la cachemira). Su producción es totalmente artesanal, con lo cual se consiguen unas piezas de gran calidad y altamente valoradas por el mercado.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2011 ESP / TEIXIDORS

 teixidors.com

 [teixidors](https://www.facebook.com/teixidors)

 [teixidors](https://twitter.com/teixidors)

 [teixidors](https://www.pinterest.com/teixidors)

Modelo de negocio

Los productos que produce TX con los telares manuales se enmarcan en dos áreas: complementos del hogar (*plaids*, mantas, cortinas, fundas còjines, etc.), o bien complementos del vestir/moda (bufandas, fulares, chales y corbatas). Los canales de venta de los complementos del hogar son principalmente tiendas-concepto (tiendas que ofrecen una amplia gama de artículos, desde mobiliario hasta proyectos integrales de decoración). Los canales de venta de los complementos de vestir son principalmente tiendas de complementos de alto nivel y que siguen la moda. El destinatario final se caracteriza por tener un poder adquisitivo medio y alto, y ser un comprador que tiene en cuenta todos valores asociados al producto. En la estrategia comercial, son claves las relaciones con los prescriptores, como los interioristas o los decoradores. El PVP medio por producto es de 153 euros. La internacionalización del negocio es el factor que ha contribuido más a incrementar las ventas en los últimos cinco años. Los Estados Unidos son su principal mercado extranjero y también son relevantes los mercados de Alemania, Bélgica, Francia, Japón, México y Suiza. Teixidors está presente en la mayoría de las ferias importantes del sector (COPCA en Tokio, 100 % Design en Londres, Maison & Object en París e ICFF en Nueva York).

Impacto social

La expresión "persona discapacitada" designa una amplia gama de necesidades y de capacidades. Teixidors está ayudando a las personas con discapacidad a que pueden hacer más, apoyándoles para llevar a cabo tareas exigentes, en el marco de un proyecto complejo y profesional. Teixidors da un paso arriesgado para lograr que personas con discapacidad hagan exactamente el mismo trabajo que las personas sin discapacidad, proporcionándoles un entrenamiento y un apoyo especiales. Los empleados de la empresa son capaces de producir productos de alta calidad de la industria textil. Se consigue así un doble impacto: la integración laboral de personas con discapacidad y la conservación de la tradición textil manual de Cataluña.

Innovación social en el producto

Teixidors no nace como un proyecto económico, sino como una iniciativa para mejorar directamente la calidad de vida de un colectivo determinado y desarrollar sus capacidades. En este sentido, el uso del telar manual implica utilizar los pies y las manos de forma coordinada, estar constantemente centrados en la tarea y tener en cuenta una serie de elementos que lo convierten en una herramienta ideal para el desarrollo de las capacidades de concentración, del autoestima, de

determinadas habilidades personales y de la psicomotricidad de estas personas. Además, se trata de un proceso social, ecológico, sostenible y con una trazabilidad única, que da como resultado un producto de calidad y de diseño, artesanal, nacido de la innovación en tejidos naturales y nobles (el concepto de natural fiber design), caracterizado como lujo orgánico. Incluso el embalaje es único y comparte todas estas características.

Líder



Jordi Purrà
DIRECTOR GENERAL

“

EN TEIXIDORS, HAY UNA MATEMÁTICA EN LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN COMPLEJA. COORDINAR LOS TELARES, PERSONAS CON DISTINTAS CAPACIDADES, LAS FECHAS DE ENTREGA, LA RECEPCIÓN DE MATERIALES, ETC., ES UN RETO. VENDER MÁS IMPLICA PLANIFICAR MÁS Y MEJOR. EN ESTE CONTEXTO, EL COMPROMISO Y EL RIGOR DE LOS TRABAJADORES HAN SIDO LAS PIEZAS CLAVES PARA QUE TODO FUNCIONE DE MARAVILLA. ESTO ES ABSOLUTAMENTE NECESARIO PARA MANTENER SATISFECHO AL CLIENTE FINAL. ADEMÁS, NOSOTROS PODEMOS HACER COSAS QUE LA INDUSTRIA NO PUEDE HACER. POR EJEMPLO, PODEMOS PONER 100 O 50 METROS DE TELA A TEJER CON UN COLOR ESPECÍFICO, CON UN PATRÓN ESPECÍFICO O CON UNA TEXTURA CONCRETA. ESTO ES REALMENTE PERSONALIZAR EL PRODUCTO. LA INDUSTRIA PARA HACER ALGO ESPECIAL SIEMPRE TE VA A PEDIR, COMO MÍNIMO, UNOS 500 METROS PARA PODER TEJER. EN NUESTRO CASO, HEMOS PODIDO HACER PERSONALIZACIONES PARA PROYECTOS, HOTELES, ETC. CON LA COLABORACIÓN DE DISEÑADORES, QUE HAN SIDO TODO UN ÉXITO.

”

2007 EXPORTACIÓN

Arranca la nueva estrategia de posicionamiento y *branding* de la marca TX. Se inicia una estrategia de fuerte exportación.



2009 PREMIO

Recibe el Premio Integra de BBVA, dotado con 200.000 euros.



2010 SALON ICFE

Sus exportaciones superan las ventas nacionales y asisten, por primera vez, al salón ICFE en Nueva York.



2013 MERCADO EXTERIOR

Se consolida la comunidad TX y $\frac{3}{4}$ partes de la facturación ya son exportaciones.



2014 EQUIPO

El 70% de la plantilla son empleados con algún tipo de discapacidad intelectual.

Hitos

PÁG.

122

APUNTS

PÁG.

124

**COCEMFE
TOLEDO**

PÁG.

126

PÁG.

128

MENJAFUTUR

PÁG.

130

PÁG.

132

MOLTACTE

PÁG.

134

ROBA AMIGA

PÁG.

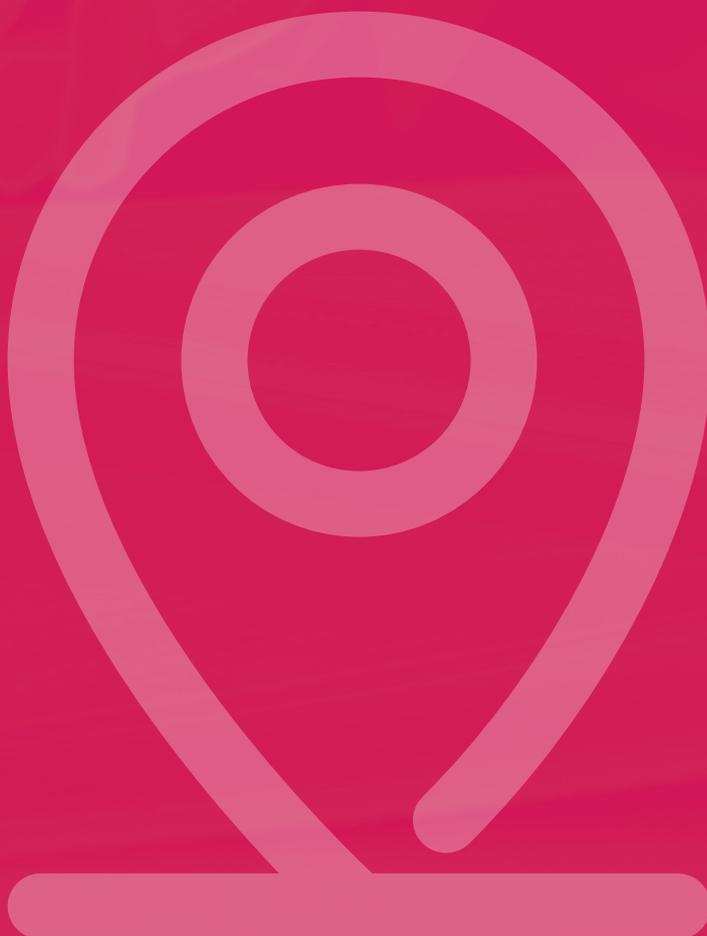
136

**RUS IN URBE
LA HUERTA DE
MONTECARMELO**



INCLUSIÓN SOCIOLABORAL A TRAVÉS DE LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO

A CONTINUACIÓN SE DETALLAN
AQUELLOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES
QUE DESARROLLAN SU ACTIVIDAD
EN TORNO A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.



apunts

Serveis digitals i missatgeria

NOMBRE	APUNTS
EMPLEADOS 2015	89
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	1.001.000-2.000.000 €
FORMA JURÍDICA	SL (CET)

La empresa de economía social Apunts nace en 1993 y se organiza como centro especial de trabajo para ofrecer oportunidades laborales a personas con discapacidad por trastorno de la salud mental. Es el brazo empresarial de la Fundació Joia, una entidad cuya misión es facilitar la inserción sociolaboral y luchar contra la estigmatización social de este colectivo. Inicialmente dedicada a la copistería, Apunts tiene actualmente seis líneas de negocio (diseño, impresión digital y *offset*, *merchandising*, gran formato, post-impresión y mensajería), en las cuales los empleados del colectivo colaboran en función de sus necesidades y objetivos, identificados en su itinerario de inserción laboral.

Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2012 ESP / APUNTS

 cetapunts.org/cat

 [cetapunts](https://www.facebook.com/cetapunts)

 [cetapunts](https://twitter.com/cetapunts)

Modelo de negocio

Apunts ofrece servicios integrados de diseño y mensajería gracias a sus seis líneas de negocio: diseño, impresión digital y *offset*, *merchandising*, gran formato, post-impresión y mensajería (a través de la red ASM de mensajeros).

Un cliente puede contratar cualquiera de estos servicios de forma independiente (por ejemplo, imprimir carteles de publicidad de gran formato o enviar un paquete por mensajero) o integrada (por ejemplo, el diseño o rediseño de un folleto, su impresión, la preparación del envío y su distribución).

Abre locales en zonas estratégicas de la ciudad, tiene una fuerte demanda por el tipo de servicios que ofrece y apuesta por la cercanía con sus clientes. Pese a disponer de todos los servicios en cada local, estos son gestionados de manera conjunta para poder responder a eventuales picos de demanda en una tienda u otra.

Como complemento, gestiona in-plants de impresión digital y reprografía (actualmente tiene tres, situados en la escuela de negocios EADA, en el bufete de abogados Cuatrecasas y en la Fundació Pere Tarrés).

Sus clientes son, principalmente, empresas privadas (78 %), aunque también atiende la Administración pública (22 %).

Impacto social

De los 89 trabajadores de Apunts, 68 son personas con trastorno de la salud mental. El objetivo último de la empresa es ser un elemento más en el camino hacia la inserción social y laboral de las personas que atiende. Como otras empresas que trabajan con estos colectivos, sabe que la inserción pasa no solo por crear rutinas, sino también por fomentar el contacto social "ordinario"; por ello, incorpora funciones que implican trabajar en contacto directo con el cliente o usuario final. Apunts cree en la sostenibilidad de la integración laboral en una empresa ordinaria, pero con realismo y pragmatismo; no todos sus trabajadores estarán en condiciones de dar este paso o, simplemente, tendrán la voluntad de hacerlo. Todos los que sí están preparados para ello, reciben el apoyo y acompañamiento de Apunts durante todo el proceso de incorporación a la nueva empresa.

Innovación social en el servicio

En 2007, Apunts tuvo el coraje de reinventarse, apostando por un gerente que ha sabido crear un equilibrio virtuoso entre su vocación social y su vocación empresarial, un equilibrio necesario para su supervivencia. La empresa busca innovar constantemente, escuchando las demandas de sus clientes y adaptando sus servicios a ellas. Por ello, ha ido diversificando sus servicios y no duda en invertir en las nuevas

tecnologías (PDA para la logística, máquinas de última generación para la impresión) y en formación, demostrando que un CET puede ser competitivo sin asistencialismo. Marca el paso de una nueva generación de centros de empleo innovadores, competitivos y que asumen plenamente su dualidad social y empresarial.

Líder



Julio Castillo

GERENTE



APUNTS ESTABA ESTANCADA. CUANDO YO LLEGUÉ, FACTURABA UNOS 240.000 EUROS ANUALES. UNA DE LAS EVOLUCIONES QUE HEMOS TENIDO QUE HACER ES DECIR QUE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN AQUÍ NO SON ENFERMOS, SINO TRABAJADORES. UNO DE LOS MAYORES PROBLEMAS QUE NOS ENCONTRAMOS TRABAJANDO CON PERSONAS CON PROBLEMAS DE SALUD MENTAL ES QUE LES RESULTA DIFÍCIL SALIR DEL ROL DE ENFERMOS PARA CONVERTIRSE EN AGENTE ACTIVOS SOBRE SUS PROPIAS VIDAS.

UNA DE NUESTRAS MISIONES ES CONSEGUIR QUE LA GENTE QUE PUEDA SALTAR A LA EMPRESA ORDINARIA LO HAGA. ES DECIR, NO LE PONEMOS BARRERAS, PORQUE NADIE HA DE PONER LÍMITES A LA CAPACIDAD INDIVIDUAL DE CADA CUAL PARA PODER EVOLUCIONAR. UNA DE NUESTRAS OBSESIONES ES MANTENER SIEMPRE UN COMPORTAMIENTO SÚPER PROFESIONAL, PUESTO QUE YA TENEMOS EL HÁNDICAP DE SUPERAR LA VALORACIÓN MÁS BAJA QUE NOS HACEN COMO ORGANIZACIÓN, POR EL HECHO DE TENER A GENTE CON PROBLEMAS DE SALUD MENTAL. NUESTRA OBLIGACIÓN ES ROMPER CON ESTA BARRERA.



2014 CRECIMIENTO

Se inaugura la tienda de la Gran Vía en Barcelona y se firma un contrato con Novartis.



2015

Apunts obtiene la Placa *Francesc Macià* de la Generalitat por la creación de puestos de trabajo.



2016 NUEVA TIENDA

Se inaugura la tienda de la c. Industria de Barcelona.

Hitos



Fundació Onada

NOMBRE	FUNDACIÓ ONADA
EMPLEADOS 2015	146
LOCALIZACIÓN	TARRAGONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ACTIVIDADES ARTÍSTICAS, RECREATIVAS Y DE ENTRETENIMIENTO
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	1.001.000-2.000.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN

La Fundació Privada Onada se constituyó en 2004 con el objetivo de conseguir la integración social y laboral de las personas con discapacidad y/o con trastorno mental. Ofrece servicios a través de centros ocupacionales, un centro especial de empleo, servicios de intermediación laboral y de apoyo a la autonomía en la vivienda, etc. Su actividad económica más destacable es su centro especial de empleo, que realiza servicios de jardinería, trabajos forestales y de limpieza, entre otros, fundamentalmente para empresas y para las administraciones públicas. Uno de los proyectos más importantes de la fundación consiste en la gestión del Parc del Francolí, donde realiza la limpieza y el mantenimiento de la jardinería, sin contraprestación económica, a cambio de una concesión a largo plazo del parque y su entorno, por parte del Ayuntamiento de Tarragona.

Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2015 ESP / FUNDACIÓ ONADA

 onada.org

 [FundacioOnada](https://twitter.com/FundacioOnada)

Modelo de negocio

El modelo de negocio consiste en la gestión de un espacio público por parte de un colectivo con graves dificultades de inserción laboral, sin coste alguno para la Administración, lo cual elimina la competencia de las grandes empresas de servicios.

Los ingresos provienen de los servicios que se ofrecen a los ciudadanos, y el margen obtenido de las actividades económicas se dedica al mantenimiento del servicio público.

Impacto social

El Parc del Francolí se hallaba en un estado precario, por falta de servicios y de mantenimiento, lo cual provocaba la insatisfacción de los vecinos y una baja afluencia de visitantes. Por su parte, la Fundació Onada vivía en un momento en que no sabía si podría mantener 25 puestos de trabajo que ocupaban personas con discapacidad. La gestión del parque resuelve todas estas cuestiones al mismo tiempo, sin coste para el Ayuntamiento. El proyecto ha supuesto poner a las personas con discapacidad al servicio de la sociedad, al tiempo que ha generado empleo y una mayor concienciación social y la integración de este colectivo. Además, la fundación se ha convertido en un lugar de prácticas laborales para muchas personas que están recibiendo una formación profesionalizadora.

La dinamización del espacio ha beneficiado a todas las entidades de Tarragona, ya que Onada facilita que realicen actos y actividades en el parque y tiene un impacto positivo en el bienestar de todas aquellas personas que disfrutan de sus espacios. Finalmente, también permite un ahorro a la administración pública local y a los ciudadanos de Tarragona (valorado en 400.000 € anuales).

Innovación social en el servicio

La innovación es una parte fundamental de la estrategia de la Fundació Onada. Hacer cosas diferentes y de manera diferente se ha convertido en una de sus características diferenciales. Proyectos como el "Espai de Trobada de Camp Clar" o el propio Parc del Francolí son una buena muestra de ello.

Sabe innovar, adaptarse a las nuevas realidades y buscar soluciones ágiles que les permitan ofrecer alternativas a las personas con discapacidad y/o con enfermedad mental que necesitan de sus servicios. El proyecto del Parc del Francolí es un ejemplo claro de cómo la entidad apuesta por detectar nuevas oportunidades y convertirlas en proyectos de alto impacto social.

Líderes



José Carlos Eiriz
DIRECTOR GENERAL



Marta Tutusaus
DIRECTORA

“

EL PROYECTO SURTIÓ TRAS LA PÉRDIDA DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO DE LA JARDINERÍA DE LA CIUDAD DE TARRAGONA, QUE SUPUSO DEJAR DE INGRESAR MÁS DE MEDIO MILLÓN DE EUROS ANUALES Y LA PÉRDIDA DEL TRABAJO PARA 25 PERSONAS. BUSCANDO SOLUCIONES, UN DÍA FUIMOS A HACER UN PICNIC EN EL PARC DEL FRANCOLÍ Y NOS DIMOS CUENTA DEL POTENCIAL DEL PARQUE... VIMOS EN ÉL UN MUNDO DE POSIBILIDADES Y LE PLANTEAMOS LA IDEA AL AYUNTAMIENTO. EL PARQUE SE HA CONVERTIDO EN UN PUNTO DE ENCUENTRO PARA TODO TIPO DE PERSONAS; UN ESPACIO DE OCIO, TRABAJO, DIVERSIÓN, FORMACIÓN, CULTURA, INTEGRACIÓN SOCIAL Y DEPORTE. EL PARC DEL FRANCOLÍ TIENE 12,7 HECTÁREAS Y DISPONE DE BUENAS INFRAESTRUCTURAS PARA LOS NIÑOS Y JÓVENES (DIVERSAS ÁREAS DE JUEGOS INFANTILES, MESAS DE PING-PONG, PISTAS DE FÚTBOL Y BALONCESTO, ZONA DE SKATING Y DE BICICLETAS), ASÍ COMO MÁS DE 4 KM DE CAMINOS, LAVABOS, MÁS DE 600 PLAZAS DE APARCAMIENTO, UN QUIOSCO DE BEBIDAS Y COMIDAS, Y UNA *FOOD TRUCK* DE LA FUNDACIÓN...

”

Hitos



2012
PARC FRANCOLÍ

Se pone en marcha el proyecto del Parc de Francolí, tras llegar a un acuerdo con el Ayuntamiento de Tarragona.



2013
PROYECTOS

Se inaugura el primer aparcamiento social.



2016
INICIATIVAS

Se pone en funcionamiento la foodtruck "la Truckonada"



Cocemfe Toledo Servicios

NOMBRE	COCEMFE TOLEDO SERVICIOS MÚLTIPLES
EMPLEADOS 2015	127
LOCALIZACIÓN	TOLEDO (CASTILLA-LA MANCHA)
SECTOR PRODUCTIVO	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	1.001.000-2.000.000 €
FORMA JURÍDICA	SL (CET)

Creado en 1997, el centro especial de empleo Cocemfe Toledo Servicios (CTS) fue fundado por la ONG Cocemfe Toledo, comprometida con la defensa del colectivo con discapacidad física y orgánica de la provincia de Toledo. Inicialmente, se dedicaba a prestar servicios de jardinería o limpieza, pero posteriormente diversificó sus actividades y apostó por líneas industriales de alto valor añadido, generación de empleo y alta cualificación profesional, como la fabricación de sistemas y cuadros eléctricos, o el diseño y la fabricación de vestuario laboral y moda.

Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2015 ESP / COCEMFE TOLEDO

 ctsempresa.com

 [ctsempresa](https://www.facebook.com/ctsempresa)

 [cts_empresa](https://twitter.com/cts_empresa)

 kaly Mangata.com

Modelo de negocio

Cocemfe Toledo Servicios (CTS) desarrolla nueve líneas de negocio, entre las cuales se encuentran, dentro del área industrial, la fabricación de sistemas y cuadros eléctricos, el montaje de bicicletas (juguetería), el marketing promocional, los manipulados industriales, y la fabricación de vestuario laboral y de prendas de moda. Dentro del sector de los servicios, CTS desarrolla las actividades de jardinería, reformas, limpieza y atención telefónica. La actividad principal de CTS se centra en la fabricación de sistemas eléctricos para diferentes sectores (electromedicina, sector ferroviario y recreativos), que representa el 40% de las ventas totales de la empresa. CTS formaliza relaciones comerciales estratégicas con sus principales clientes industriales; analiza las necesidades reales de operaciones y la organización óptima para maximizar las rentabilidades y los plazos; aporta personal cualificado y equipos productivos, y desarrolla sistemas de gestión a medida de las necesidades de cada proyecto. Sus clientes son empresas dedicadas al diseño y al suministro de soluciones eléctricas para el fabricante final, habitualmente multinacionales, empresas fabricantes y exportadoras, compañías de gran distribución, etc.

Impacto social

El colectivo objetivo de la actividad de CTS son las personas con discapacidad. Este colectivo registra una tasa de paro muy alta, tiene más limitadas las oportunidades laborales que el resto de la población y sufre un desempleo de larga duración. La inserción laboral es vital para la normalización de la vida de las personas con discapacidad.

Cocemfe Toledo Servicios desarrolla su actividad para intentar ayudar a resolver este problema. El objetivo es generar el mayor número posible de empleos, que los puestos de trabajo sean susceptibles de adaptación y que proporcionen la cualificación profesional más alta posible, para mejorar las competencias de las personas con discapacidad dentro del mercado laboral ordinario. La empresa acompaña a cada trabajador de manera individualizada, atendiendo a sus necesidades de formación y sus perspectivas de desarrollo profesional. Para ello, ofrece numerosas actividades de formación y diseña un itinerario de inserción personalizado para cada caso.

Innovación social en el servicio

En el área industrial, buscamos establecer relaciones estratégicas con nuestros clientes. Involucramos al personal, pero también diseñamos los procesos formativos de las personas, realizamos inversiones, buscamos obtener las certificaciones sectoriales, etc. Todo ello para generar soluciones de fabricación integrales, adaptadas a cada

departamento del cliente, que permitan un mayor crecimiento de la actividad principal del cliente. Nuestra metodología consiste en buscar generar trabajos de alta cualificación y adaptados a las capacidades de cada trabajador.

Líder



Javier Bartolomé de Gracia

DIRECTOR GENERAL

“

EL CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO YA EXISTÍA CUANDO YO LLEGUÉ (1999). EN EL MOMENTO EN QUE ME INCORPORÉ, EXISTÍA LA NECESIDAD DE PROFESIONALIZARLO, GENERAR LÍNEAS DE NEGOCIO Y CONSOLIDAR LA ACTIVIDAD... Y ENCONTRAR LA MANERA DE QUE TODO SIGUIERA ADELANTE. A PARTIR DE ENTONCES, TRABAJAMOS BIEN LA IDEA DE NEGOCIO. ANTES SOLO HABÍA OBJETIVOS, TODOS REFERIDOS A LA CREACIÓN DE EMPLEO. PERO LO IMPORTANTE ES QUE HABÍA MUCHA MOTIVACIÓN Y UNA LISTA ENORME DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE SOLICITABAN EMPLEO. EN 2001, CREAMOS LA SOCIEDAD LIMITADA, REALIZAMOS UNA SERIE DE INVERSIONES Y DECIDIMOS POTENCIAR DEFINITIVAMENTE LAS LÍNEAS DE ACTIVIDAD INDUSTRIALES.

”



1999

CONSOLIDACIÓN

Se contrata a un gerente y se realiza el primer proyecto de profesionalización.



EMPRENDIMIENTO SOCIAL

El centro especial de empleo se transforma en una sociedad limitada, con un modelo de negocio empresarial de alto impacto social.



DIVERSIFICACIÓN

CTS pone en marcha una nueva línea de negocio relacionada con el patronaje y la confección. A través de la marca MÀNGATA, comercializan en España y Portugal y trabajan con alrededor de 80 tiendas.

Hitos

MENJA FUTUR

NOMBRE	MENJA FUTUR EI
EMPLEADOS 2015	8
LOCALIZACIÓN	BARCELONA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	451.000-500.000 €
FORMA JURÍDICA	SL

Comer es una necesidad vital básica. Por desgracia, para muchas personas comer una vez al día es un lujo y comer sano, una quimera. La Fundació Futur, a través de Menja Futur Empresa de Inserción, SL, una red de tiendas de comida preparada saludable con productos de proximidad, ecológicos y de comercio justo, tiene como objetivo hacer realidad que todos puedan tener un plato en su mesa. El proyecto Menja Futur promueve la inserción sociolaboral de personas en riesgo de exclusión social, aprovechando la cocina central de Futur, mediante la venta al público de platos preparados y la distribución de los mismos a personas sin recursos económicos, fruto de diversos convenios de colaboración con servicios sociales.

Canal YOUTUBE - Barcelona.cat / MENJA FUTUR

 fundaciofutur.org

 menjafutur.org

 [menjafuturbcn](https://www.facebook.com/menjafuturbcn)

Modelo de negocio

Menja Futur obtiene sus ingresos a través de la venta en sus tiendas propias y del cobro de *fees* y *royalties* del sistema de franquicias. Cuenta con tres tiendas propias en la ciudad de Barcelona (en las calles Tallers, Font Honrada y Marià Cubí). El menú del día para el público en general cuesta unos 5,35 €. Para llegar a quien realmente lo necesita, colabora con diversas instituciones (Cáritas, el Ayuntamiento de Barcelona, Arrels Fundació, Sant Joan de Déu, Tallers Bellvitge, Avis Mon o las Hijas de la Caridad). Con la creación del *Ticket Futur*, las personas que acuden a estas instituciones pueden acceder a una comida diaria gracias a un menú con un precio social de 2,95 €. La fórmula de escalar el impacto social y, al mismo tiempo, asegurar la sostenibilidad económica de Menja Futur ha sido la franquicia social. Desde 2015, están funcionando cuatro franquicias. Una primera franquicia se encuentra en el mercado central de Cornellà (Barcelona) y el franquiciado es la entidad social El Llindar. La segunda franquicia se ubica en la ciudad de Viladecans y el franquiciado es un particular con vocación social, que da trabajo a personas mayores de 50 años en riesgo de exclusión social. La tercera y la cuarta franquicias se abrieron en las ciudades de Gavà y Sant Andreu de la Barca, en colaboración con sus respectivos ayuntamientos.

Impacto social

Menja Futur obtiene sus ingresos a través de la venta en sus tiendas propias y del cobro de *fees* y *royalties* del sistema de franquicias. Cuenta con tres tiendas propias en la ciudad de Barcelona (en las calles Tallers, Font Honrada y Marià Cubí). El menú del día para el público en general cuesta unos 5,35 €. Para llegar a quien realmente lo necesita, colabora con diversas instituciones (Cáritas, el Ayuntamiento de Barcelona, Arrels Fundació, Sant Joan de Déu, Tallers Bellvitge, Avis Mon o las Hijas de la Caridad). Con la creación del *Ticket Futur*, las personas que acuden a estas instituciones pueden acceder a una comida diaria gracias a un menú con un precio social de 2,95 €. La fórmula de escalar el impacto social y, al mismo tiempo, asegurar la sostenibilidad económica de Menja Futur ha sido la franquicia social. Desde 2015, están funcionando cuatro franquicias. Una primera franquicia se encuentra en el mercado central de Cornellà (Barcelona) y el franquiciado es la entidad social El Llindar. La segunda franquicia se ubica en la ciudad de Viladecans y el franquiciado es un particular con vocación social, que da trabajo a personas mayores de 50 años en riesgo de exclusión social. La tercera y la cuarta franquicias se abrieron en las ciudades de Gavà y Sant Andreu de la Barca, en colaboración con sus respectivos ayuntamientos.

Innovación social en el servicio

La innovación de Menja Futur está en su proposición de valor, basada en:

1. Una muy buena relación calidad-precio (2€, 3€ y 4€) por cada plato.
2. La posibilidad de ayudar a los demás: comprando una comida a precios estándares, se puede financiar la materia prima de cinco menús sociales (primero, segundo y postre) a precios reducidos (2,95€). Y es que, en Menja Futur, "donde come uno comen cinco".

Estos Tickets Futur se reparten entre las instituciones sociales, que los entregan a los usuarios más vulnerables. Si algún usuario no puede permitirse el precio reducido, la entidad le subvenciona la comida. A continuación, el usuario va a la tienda, entrega el Ticket Futur y paga el precio reducido como si fuera un usuario más, sin estigma social.



Líder



Raimon Martínez

DIRECTOR GENERAL
DE LA FUNDACIÓ FUTUR

“

HEMOS APRENDIDO MUCHO...ENTRE OTRAS COSAS, A ESTANDARIZAR LA INVERSIÓN A REALIZAR EN UNA TIENDA, A REALIZAR CAMPAÑAS DE MARKETING Y DE PROMOCIÓN DE MENÚS CON UN RELATO SOCIAL, A IMPLICAR A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LAS FRANQUICIAS, A FIDELIZAR... ¡Y TODAVÍA NOS QUEDA MUCHO POR APRENDER! EL CAMINO TAMBIÉN NOS HA PUESTO ALGUNOS OBSTÁCULOS, COMO SON LA DISPONIBILIDAD LIMITADA DE RECURSOS FINANCIEROS PARA HACER FRENTE A NUEVAS INVERSIONES O LAS DIFICULTADES PARA SUMAR SOCIOS COLABORADORES AL PROYECTO Y PODER ASÍ EXPANDIR LA FÓRMULA DEL TICKET SOCIAL...” NUESTRO IMPACTO TAMBIÉN ES EDUCATIVO... ESTAMOS DENTRO DE LA CAMPAÑA “EL COMERÇ A LES ESCOLES”, EN QUE EL AYUNTAMIENTO ELIGE UNA SERIE DE TIENDAS CON SENSIBILIDAD SOCIAL Y EDUCATIVA, QUE SON VISITADAS POR ALUMNOS DE SECUNDARIA. EN ESTAS VISITAS, SE LES EXPLICA EL PROYECTO Y SU SINGULARIDAD Y PARTICIPAN EN TALLERES. CON ESTAS INICIATIVAS, CONSEGUIMOS CREAR UNA RED SOCIAL Y PROPORCIONAR A LOS MÁS JÓVENES OTRA VISIÓN SOBRE LAS EMPRESAS Y LA LABOR SOCIAL QUE SE PUEDE REALIZAR MIENTRAS SE TRABAJA.

”



2014
PREMIO

Menja Futur es galardonada como la mejor iniciativa empresarial comercial del año (“La millor botiga del món”), en su 17ª edición. El premio es otorgado por el Ayuntamiento de Barcelona.



2015
MENÚS SOCIALES

Los menús sociales distribuidos hasta la fecha son 36.858.



2016
CRECIMIENTO

Se han otorgado 58.351 menús sociales gratuitos.

Hitos


MOLTACTE
OUTLETS

NOMBRE	MOLTACTE
EMPLEADOS 2015	50
LOCALIZACIÓN	MANRESA, LLAGOSTERA, IGUALADA (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	TEXTIL, CALZADO Y COMPLEMENTOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	3.001.000-4.000.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA

Moltacte se fundó en 2007 para desafiar los prejuicios de la sociedad en contra de las personas con trastorno mental severo y crear una iniciativa innovadora, transformadora y solidaria, dedicada a la distribución de ropa de marca a través de *outlets* atendidos por personal con trastornos mentales (TM). Actualmente, las tiendas Moltacte son mucho más que outlets de primeras marcas de moda donde encontrar prendas extraordinarias a precios irresistibles. Moltacte pretende demostrar que una empresa puede ser social y, al mismo tiempo, viable económicamente, y que es viable una empresa que priorice a las personas por encima del beneficio económico.

 Canal YOUTUBE · BBVA Momentum / 2011 ESP / MOLTACTE

 moltacte.com

 [moltacte](https://www.facebook.com/moltacte)

Modelo de negocio

La primera tienda Moltacte se abre en Manresa. Se trata de un outlet multimarca, con una gran variedad de marcas de prestigio. El producto en venta en las tiendas Moltacte es de temporadas anteriores, que el proveedor deja en depósito a Moltacte y sobre el cual percibe un margen tras su venta. La variedad de estilos, el surtido de productos y tallas, los descuentos sobre el PVP como mínimo del 50 % y una excelente atención al cliente convierten el paso por Moltacte en una experiencia de compra inolvidable. A partir de 2011, Moltacte entra en relación con el programa de RSE “for & from” de Inditex. Siguiendo un modelo de franquicia especial, abre su primera tienda outlet Stradivarius en Manresa. Posteriormente, se incorpora la cadena Massimo Dutti y, en la actualidad, Moltacte tiene un *outlet* en Llagostera y otro en Igualada. Las cadenas Stradivarius y Massimo Dutti están muy comprometidas con el proyecto por varios motivos, entre los cuales cabe destacar el cumplimiento con sus objetivos de responsabilidad social corporativa, la liberación de sus excedentes de producto recuperando, además del precio de coste, un margen interesante, y la confianza en Moltacte a la hora de cuidar su imagen de marca.

Impacto social

La mayoría de la sociedad relaciona las “enfermedades mentales” con determinadas imágenes agresivas y violentas que proyectan los medios de comunicación y con algunos estereotipos erróneos presentes en la sociedad. Además, las personas con enfermedad mental con frecuencia deben enfrentarse a numerosos profesionales que suelen decir que su rehabilitación es imposible. La industria de la moda no ha sido un remedio usual a estos problemas.

El equipo de Moltacte ve la moda al por menor como un terreno neutral, donde la sociedad y las personas con trastorno mental pueden interactuar, y así desvanecer los prejuicios sobre sus capacidades profesionales y sociales. Su teoría del cambio, basada en la creencia de que un empleo estable y digno en una tienda es un proceso rehabilitador, demuestra que estas personas aportan valor a la sociedad, a la vez que desarrollan un camino para su rehabilitación. La ilusión diaria de estas personas y el sentimiento de grupo que han conseguido generar en las tiendas son los motores que más contribuyen a transformar su calidad de vida.

Innovación social en el servicio

Moltacte favorece la inclusión sociolaboral del colectivo de personas con TM generando un empleo real, estable y de calidad. La empresa ha conseguido introducir un elemento innovador y transformador en este ámbito, pues estas personas trabajan directamente de cara al público en las tiendas. Se les facilita así la posibilidad de establecer una interacción directa, sana y libre de prejuicios con la población en general.

Además, Moltacte es un ejemplo claro de que los momentos de crisis favorecen la creatividad y que hay que estar abiertos a las oportunidades que nos brinda el entorno. Precisamente en 2008, cuando la crisis financiera redujo las subvenciones a los centros especiales de empleo, Moltacte redefinió su modelo de negocio hacia los *outlets-boutiques* de moda para conseguir una mayor eficiencia y sostenibilidad. Moltacte demuestra que una empresa social puede ser rentable sin necesidad de recibir ayudas públicas.

Líderes



Jaume Plana

FUNDADOR



Miquel Isanta

FUNDADOR



Ana Artaco

FUNDADORA

“

CUANDO INICIAMOS EL PROYECTO, NUESTRO ENFOQUE PRINCIPAL ERA LA INSERCIÓN LABORAL DE PERSONAS CON TRASTORNO MENTAL. DIEZ AÑOS MÁS TARDE, HEMOS CONSTATADO QUE LO MÁS IMPORTANTE ES ELIMINAR AQUELLAS ETIQUETAS QUE SIGUEN ESTIGMATIZANDO Y CENTRARNOS EN LA CONFIANZA TOTAL HACIA LAS PERSONAS, EN LOS DONES Y EN LAS CAPACIDADES DE CADA UNA DE ELLAS, SIN CREAR DIFERENCIAS. MOLTACTE ES UNA EMPRESA SALUDABLE Y SOSTENIBLE, QUE PROMUEVE OPORTUNIDADES DE INCLUSIÓN, EN LA CUAL LAS PERSONAS SON EL CENTRO Y EL MOTOR DE SU DESARROLLO.

”

2008
PREMIO

JOSEP M. PINYOL

Moltacte recibe el Premio Josep M. Pinyol, concedido por la Fundació Acció Solidària contra l'Atur", en su 11ª edición.



2009
PREMIO BBVA

Moltacte recibe uno de los 5 Premios Integra del BBVA, en su 2ª edición.



FUNDACIÓN MANANTIAL

Moltacte recibe el Premio "Miradas" de la Fundación Manantial, en su 6ª edición.



PREMIO ONCE

Moltacte recibe el Premio "Solidarios" de la ONCE, en su 7ª edición.

EXPANSIÓN

Moltacte tiene ya cuatro tiendas en Catalunya: dos en Manresa (Moltacte Multimarca y Stradivarius for & from), una en Llagostera (Massimo Dutti for & from) y una en Igualada (Massimo Dutti for & from) y está negociando con una cadena del Grupo Inditex la apertura de una nueva tienda para el primer semestre de 2017.



Hitos

roba amiga

Empresa d'Inserció

NOMBRE	ROBA AMIGA
EMPLEADOS 2015	244
LOCALIZACIÓN	SANT ESTEVE SESROVIRES (CATALUÑA)
SECTOR PRODUCTIVO	TEXTIL, CALZADO Y COMPLEMENTOS
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN / RECICLAJE DE PRODUCTOS
FACTURACIÓN 2015	> 5.000.000 €
FORMA JURÍDICA	COOPERATIVA

Roba Amiga es un proyecto que nació en 2002, de la mano de la Agència de Residus de Catalunya y Caixa Catalunya, con el objetivo de que las entidades sociales se organizaran para mejorar, en términos de eficiencia y rentabilidad, la gestión integral y la comercialización de la ropa de segunda mano, potenciando la perspectiva empresarial de esta actividad y haciendo viable la contratación de personas en riesgo de exclusión social. En 2006, cinco empresas de inserción que formaban parte del proyecto decidieron crear la Cooperativa Roba Amiga (cooperativa de segundo nivel): Formació i Treball, ADAD-L'Encant, Solidança, Troballes y Recibaix. En la actualidad, el proyecto Roba Amiga agrupa 17 entidades y su misión es la recogida selectiva de ropa usada, ropa del hogar, zapatos y otros residuos textiles, para su selección y revalorización a través de la reutilización y el reciclaje.

Canal YOUTUBE - BBVA Momentum / 2011 ESP / ROBA AMIGA

robaamiga.cat/es/

[f robaamiga](#)

[robaamiga](#)

[FUNDACIÓ FORMACIÓ I TREBALL](#)

Modelo de negocio

El modelo de negocio de Roba Amiga está basado en las 3 "R" (reducir, reciclar, reutilizar) y en la integración de personas en riesgo de exclusión social. El proceso empieza con la donación que realizan los ciudadanos, mediante los contenedores naranja situados en las calles, y las empresas fabricantes de ropa (por ejemplo, Mango, Camper, Ermenegildo Zegna, Textura, etc.). A continuación, se recoge la ropa y se transporta a los tres centros en activo de la cooperativa (dos en Barcelona y uno en Lleida), donde se selecciona y se clasifica por calidades (primera calidad, para venta en tiendas propias; calidades A y B, para exportación, y calidad C, para reciclar). Al final, la ropa puede tener principalmente cuatro destinos distintos:

- Venta en las tiendas de Roba Amiga, donde se comercializa la ropa de primera calidad a 12-13 €/kg.
- Exportación a países del tercer mundo, donde la ropa de menor calidad se vende a un 1 €/kg.
- Comercialización en mercados de ropa reciclable (nacional e internacional) por un valor de 0,01-0,03 €/kg.
- Reciclaje para productos fabricados con textil de muy baja calidad de sectores como el del automóvil, el geotextil, el de la construcción, el de la filtración, etc., a escala nacional e internacional.

Impacto social

Un ciudadano español consume, por término medio, entre 7 y 10 kg de ropa o de residuo textil cada año. Si los residuos no encuentran un nuevo uso, se envían a vertederos o a incineradoras. Además de este claro impacto ecológico, hay que tener en cuenta el impacto de la producción inicial: 1 kg de algodón equivale al consumo de 6,000 L de agua, 3,6 kg de CO² emitidos, 0,6 kg de fertilizantes y 0,3 kg de pesticidas. La solución que Roba Amiga propone se basa en la aplicación del método de las 3 "R", consistente en reducir el volumen de consumo, reutilizar el textil que se halla en buenas condiciones y reciclar el residuo. Se favorece así la economía circular al alargar la vida útil de la ropa y se consigue un ahorro de recursos naturales, ya que el hecho de depositar la ropa en un contenedor de Roba Amiga representa un ahorro de 10 toneladas de CO² al año.

Al mismo tiempo, al integrar la actividad de cinco empresas de inserción, Roba Amiga genera impacto social, pues ofrece empleo a personas en proceso de inserción.

Innovación social en el servicio

Roba Amiga ha alcanzado un equilibrio entre el ritmo de crecimiento marcado por el mercado y el ritmo necesario para la formación correcta, la adaptación y la supervisión de las personas en riesgo de exclusión social. La innovación ha sido clave para conseguir el equilibrio entre la mecanización que ayuda a mejorar la productividad y el mantenimiento de los puestos de trabajo. Por otro lado, Roba Amiga ha demostrado que lleva a cabo una gestión integral correcta del residuo textil en España, en un sector en el cual se han movido tradicionalmente empresas que no

cumplen la normativa vigente en materia ambiental y de contratación de personas. En este sentido, Roba Amiga cumple con todos los cánones ambientales y laborales que se requieren para la gestión del residuo textil, y se encarga no solo de la reutilización de productos en buen estado, sino también del reciclaje de aquellos a los cuales no es posible dar una segunda vida debido a su deterioro, que convierte en borra, trapo o hilo para elaborar productos nuevos.



Líder



José María Elvira

GERENTE

“

ESTOY SEGURO DE QUE DENTRO DE DIEZ AÑOS AÚN NO HABREMOS LOGRADO ALCANZAR LOS OBJETIVOS IDEALES QUE NOS PLANTEAMOS NI RESOLVER TODOS LOS RETOS A QUE NOS ENFRENTAMOS EN ROBA AMIGA. SE NECESITA MÁS TIEMPO DE TRABAJO COMPROMETIDO Y CON ESFUERZO. POR EJEMPLO, NOS GUSTARÍA QUE LA ROPA QUE ESTAMOS VENDIENDO A LOS PAÍSES SUBSAHARIANOS NO PASASE POR INTERMEDIARIOS CON ÁNIMO DE LUCRO ANTES DE LLEGAR AL BENEFICIARIO FINAL. NUESTRO DESEO COMO EMPRESA SOCIAL ES QUE TODO EL BENEFICIO Y EL IMPACTO QUE LA ROPA PUEDA GENERAR EN ESOS PAÍSES SE EXPANDA POR EL TERRITORIO. QUEREMOS QUE SE PUEDA BENEFICIAR TODA LA GENTE QUE REALMENTE LO NECESITA. POR OTRA PARTE, TAMBIÉN ESTÁ EL RETO DEL PRODUCTO A RECICLAR. EL PRODUCTO QUE SELECCIONAMOS PARA RECICLAR Y QUE PERMITE FABRICAR NUEVAS PRENDAS SE SIGUE ENVIANDO MAYORITARIAMENTE AL PAKISTÁN Y A LA INDIA. A PESAR DE QUE SE PUEDAN CREAR MUCHOS PUESTOS DE TRABAJO, SABEMOS QUE LAS INDUSTRIAS DE ALLÍ NO APLICAN UNA NORMATIVA LABORAL ADECUADA. EN ESTE SENTIDO, QUEDA MUCHO POR HACER.

”

2012

NUEVA PLANTA

Se consigue la inversión necesaria para construir una nueva planta de 6.000 m² en Sant Esteve Sesrovires, gracias al préstamo de *BBVA-Momentum Project* y a la contribución de la Agència de Residus de Catalunya, a través de su convenio con la empresa Inditex.

2012

EMPRESA INSERCIÓN

La Cooperativa Roba Amiga, junto con dos entidades sin ánimo de lucro –la Fundació Formació i Treball y la Coordinadora contra la Marginació de Cornellà– constituyen Roba Amiga, empresa de inserción que se encargará de gestionar la nueva planta de Sant Esteve Sesrovires.



2015

IMPACTO

En la planta de Sant Esteve Sesrovires, se seleccionan 4.222 toneladas de ropa y el proyecto de Roba Amiga tiene más de 1.500 contenedores repartidos por toda Catalunya.

Hitos

roncalli

Calidad profesional con sentido

NOMBRE	FUNDACIÓN JUAN XXIII RONCALLI - SERVICIOS DOCUMENTALES Y BPO
EMPLEADOS 2015	23
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO, LOGÍSTICA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	501.000-550.000 €
FORMA JURÍDICA	FUNDACIÓN

Roncalli es un centro especial de empleo (CEE) que pertenece a la Fundación Juan XXIII, cuyo objetivo principal es la integración laboral de personas con discapacidad, especialmente intelectual. Cuenta con más de 25 años de experiencia y unos 350 trabajadores, más del 80% de ellos con algún tipo de discapacidad. Es un referente entre los social facility services y destaca por la gran relación calidad-precio de sus ocho líneas de actividad y por la profesionalidad de su equipo humano. Además, ofrece soluciones globales y a medida, adaptadas a las necesidades de las empresas, y apuesta por la integración de las personas con discapacidad, la sostenibilidad, la innovación y el respeto al medio ambiente. Sus líneas de actividad son los servicios documentales y BPO, los servicios de marketing, los servicios logísticos, los servicios de recursos humanos, el regalo promocional, el material de oficina, el catering y los productos ecológicos, y la RSE.

Canal YOUTUBE
BBVA Momentum / 2013 ESP / IBERDOC

 roncalli-cee.org

 [FundacionJuan23](https://twitter.com/FundacionJuan23)

 [FUNDACIÓN JUAN XXIII RONCALLI](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Modelo de negocio

Con respecto a la línea de actividad de Servicios Documentales y BPO, la propuesta de valor que Roncalli ofrece a sus clientes es una solución integral para todos los procesos y operaciones necesarios para la gestión de su documentación física y digital. Su clave radica en la confidencialidad y la seguridad que ofrece. Su garantía son unos procesos que aseguran el cumplimiento de la LOPD, unas instalaciones con CCTV, sistemas contraincendios, una combinación de recursos tecnológicos (como, por ejemplo, los escáneres de alta producción para digitalizaciones masivas), unos profesionales altamente cualificados y el certificado de calidad ISO 9001. Todos los clientes reciben un trato personalizado y disponen de su propio ejecutivo de cuenta. También tienen acceso a una serie de contraprestaciones gratuitas, en función de las dimensiones del proyecto, y descuentos muy atractivos en la contratación de otros servicios. Actualmente, Roncalli tiene una cartera de clientes consolidada, entre los cuales destacan Mapfre, Orange, L'Oréal España, Cepsa, Air Europa, Schweppes, etc.

Impacto social

Roncalli identificó dos problemas. Por un lado, que las empresas buscan soluciones a sus problemas de espacio y organización a la hora de archivar datos e información confidencial. Por otro lado, que, si bien el *outsourcing* de servicios de gestión documental se ve como una oportunidad generadora de empleo para personas con discapacidad intelectual, es necesaria una especialización profesional y una formación *ad hoc* de los trabajadores que llevan a cabo estos servicios, para generar la confianza necesaria a los clientes. Roncalli consigue dar respuesta a ambos retos, ofreciendo una oferta de servicios integrales (externalización y gestión de archivos, digitalización, *outsourcing* de procesos, tratamiento de datos, etc.) que aporta mucho valor añadido a las empresas, con unos equipos multidisciplinarios muy profesionales, complementarios y formados. Además, las infraestructuras físicas y tecnológicas de Roncalli permiten gestionar grandes volúmenes de documentos y así ofrecer una solución muy completa a muchos clientes.

Innovación social en el servicio

La inversión en nuevos desarrollos tecnológicos ha sido clave para conseguir más clientes. Sin embargo, el fortalecimiento de los equipos y la formación del personal han sido indispensables para asegurar la satisfacción de las empresas.

Todos los empleados con discapacidad intelectual han realizado con éxito un programa de formación específico, de 480 horas de duración. Una vez incorporados al equipo de trabajo, han seguido un plan individualizado de desarrollo profesional en que los coordinadores de servicio han realizado funciones de tutorización y supervisión.



Líder



Salud Martín

GERENTE DE SERVICIOS DOCUMENTALES Y BPO



EN EL AÑO 2008-2009, COINCIDIENDO CON EL ESTALLIDO DE LA CRISIS ECONÓMICA Y LA LLEGADA DE LA REVOLUCIÓN DIGITAL, LA FUNDACIÓN JUAN XXIII RONCALLI SE PLANTEA DIVERSIFICAR LAS ACTIVIDADES DE SU CEE. FRUTO DE ELLO PONEMOS EN MARCHA LOS NUEVOS SERVICIOS Y EN EL AÑO 2010 COMENZAMOS CON LA ACTIVIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y LA CONSTRUCCIÓN DE UNAS NUEVAS INSTALACIONES PARA OFRECER UNOS SERVICIOS COMPETITIVOS Y DE ALTA CALIDAD. EMPEZAMOS DE CERO Y, ADEMÁS, TENEMOS UN HÁNDICAP CLARO: ¿CÓMO CONSEGUIR CLIENTES EN UN SECTOR EN QUE LA EXPERIENCIA LA CUALIFICACIÓN DE LOS EMPLEADOS ES MUY VALORABLE, SI LOS PROTAGONISTAS DE NUESTROS SERVICIOS SON PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELLECTUAL? POCO A POCO, CON MUCHO TRABAJO Y ESFUERZO, LO HEMOS LOGRADO. A PARTIR DEL AÑO 2013, NUESTRA ACTIVIDAD EMPIEZA A GENERAR UNOS RESULTADOS POSITIVOS, LO CUAL NOS PERMITE SEGUIR INVIRTIENDO EN RECURSOS TECNOLÓGICOS, EN LA FORMACIÓN Y CONTRATACIÓN DE NUEVO PERSONAL Y EN LA AMPLIACIÓN DE LAS INSTALACIONES.



2005 INICIOS

La Fundación Juan XXIII Roncalli inaugura su sede actual en Vicálvaro (Madrid), donde el CEE dispone de más de 10.000 m².



2009 CONSOLIDACIÓN

Inaugura el parque logístico en Torres de la Alameda, que dispone de cuatro naves y más de 20.000 m².



2010 RECONOCIMIENTO

Obtiene el Certificado de Calidad de AENOR para todas las líneas del centro especial de empleo.

2012 INNOVACIÓN

Realiza una fuerte inversión en instalaciones de IT y en desarrollo de software. Lanza VDOC y el sistema *cloud* de gestión y de consulta de archivos para los clientes.



2014 CRECIMIENTO

Consigue un crecimiento del 220% con respecto al año anterior.

Hitos



NOMBRE	RUS IN URBE - LA HUERTA DE MONTECARMELO
EMPLEADOS 2015	21
LOCALIZACIÓN	MADRID (COMUNIDAD DE MADRID)
SECTOR PRODUCTIVO	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA
SECTOR DE IMPACTO SOCIAL	AGRICULTURA ORGÁNICA / INCLUSIÓN SOCIOLABORAL
FACTURACIÓN 2015	201.000-250.000 €
FORMA JURÍDICA	SL (CEE)

En 2010, Sandra Carretié decidió compartir su pasión por la tierra con los ciudadanos de Madrid. Tras conocer la Fundación Carmen Pardo-Valcarce (entidad que trabaja desde 1948 para integrar a personas con discapacidad intelectual), deciden sumar esfuerzos y agrega la componente social a su idea. Así es como nace una nueva línea de negocio dentro del centro especial de empleo de la fundación (Cadespain, SL), con el fin de emplear a personas con discapacidad intelectual para que se encarguen de cuidar los huertos de los ciudadanos. El proyecto Rus in Urbe - La Huerta de Montecarmelo ofrece a las familias, a los aficionados a la horticultura y a la ciudadanía en general la posibilidad de disfrutar de un huerto urbano de 20 m² y cultivarlo con la ayuda de un personal keeper (es la persona con discapacidad que trabaja cuidando el huerto). Se trata, pues, de “traer el campo a la ciudad”.

 Canal YOUTUBE - BBVA Momentum / 2012 ESP / RUS IN URBE

 lahuertademontecarmelo.com  lahuertademontecarmelo  HuertaMtcarmelo  huerta_montecarmelo

Modelo de negocio

El modelo de negocio se basa en la posibilidad de acceder a concesiones gratuitas de terrenos sin edificar con una extensión de unos 10.000 m² en las zonas urbanas de las grandes ciudades. En estos espacios, se crea un centro Rus in Urbe, lo cual requiere una inversión inicial de unos 150.000 €. La actividad principal del centro es la huerta, un espacio donde cada cliente puede disfrutar de un huerto privado de 20 m² con todos los servicios incluidos (plantas, agua, tratamientos, herramientas, mantenimiento, asesoramiento y actividades formativas) y puede participar en el cuidado del huerto tanto como quiera. Para ello, paga un alquiler mensual de 85€ y una renovación anual de 150€ (IVA no incluido). Los principales clientes son particulares, de entre 25-70 años, de nivel económico medio, que residen en un radio medio de 6 km del centro Rus in Urbe. Además de los huertos urbanos, el espacio incluye un área de huerta escuela y de huerta empresa donde se imparten cursos de horticultura y educación ambiental y se organizan eventos para empresas (eventos personalizados y actividades de RSE). En 2016, Rus in Urbe contaba con un único centro, situado en las instalaciones de la finca de Montecarmelo propiedad de la Fundación Carmen Pardo-Valcarce. Este espacio alberga 200 huertos en alquiler, una pequeña huerta escuela, un aula, una zona de taquillas, un área de descanso y oficinas con una pequeña tienda.

Impacto social

El proyecto Rus in Urbe quiere dar respuesta a dos necesidades (o retos): a) el ritmo de vida actual, especialmente en las grandes ciudades, que aleja el individuo de la naturaleza desconectándolo cada vez más de los elementos de la tierra y, b) las personas con discapacidad mental, que tienen muchas dificultades para acceder al mercado laboral ordinario.

Gracias a Rus in Urbe, la ciudad se acerca al campo con un impacto social y de una manera sostenible para el medio ambiente. Ahora, los ciudadanos de Madrid que son clientes de Rus in Urbe tienen una relación diferente con la naturaleza y aprenden de las personas que les dan asesoramiento y les cuidan su huerto. Se favorece así directamente el bienestar personal y social de las personas con discapacidad intelectual que trabajan en los huertos. Este trabajo tiene efectos terapéuticos positivos sobre los empleados, sobre todo en autoestima y autodeterminación. Además, Rus in Urbe ha conseguido generar puestos de trabajo estables para jóvenes.

El impacto también es educativo, pues a través de las iniciativas del huerto escuela se realiza una labor educativa y de concienciación ciudadana para muchas familias y niños.

Innovación social en el servicio

Las personas con discapacidad intelectual que trabajan en Rus in Urbe van aprendiendo, a partir de la experiencia y la práctica continua, el manejo y el cuidado del huerto. No es un trabajo repetitivo: en el huerto, hay cambios continuos de variedades por estación, de tratamientos por fase del cultivo, de clientes que piden cosas diferentes, de actividades con colegios, empresas, etc. Todo ello implica, para las personas con discapacidad intelectual que trabajan en Rus in Urbe, desarrollar la

atención, la memoria y las habilidades sociales; ejercitar el organismo con un trabajo físico al aire libre; aprender el nombre de las distintas variedades y las diferencias entre las hojas, las semillas, los estados de maduración de los frutos, el manejo de herramientas y, en general, el uso de técnicas de cultivo y de materiales diferentes. Uno de sus retos de futuro es adaptar los cultivos para la incorporación de las nuevas tecnologías.

Líder



Sandra Carretié

DIRECTORA DE RUS IN URBE



SIEMPRE ME HAN INTERESADO MUCHO LOS ASPECTOS RELACIONADOS CON EL JARDÍN HISTÓRICO; POR EJEMPLO, LA IDEA DE JARDÍN DE LA ÉPOCA MEDIEVAL, COMO UN LUGAR DE PLACER Y REPRESENTACIÓN DEL PARAÍSO, DONDE HAY FLORES, FRUTALES, ETC. Y ESTE COMPONENTE “PLACENTERO” DEL HUERTO LO QUISE LIGAR CON EL COMPONENTE PRODUCTIVO. MI IDEA ERA TRATAR DE CONSEGUIR QUE, QUIEN SE ACERCASE AL HUERTO, NO LO HICIESE DE MANERA CONTEMPLATIVA, SINO QUE INTERVINIESE Y SE DIERA CUENTA DE LAS CONSECUENCIAS DE SUS ACTIVIDADES (SI SON SOSTENIBLES O NO, SI SON ADECUADAS, SI REPORTAN LOS RESULTADOS ESPERADOS, ETC.). LOS CLIENTES DE RUS IN URBE SON PERSONAS QUE VALORAN ESTAR CONECTADAS CON LA NATURALEZA, ADQUIRIR BUENOS HÁBITOS ALIMENTICIOS Y SALUDABLES, COMPARTIR EXPERIENCIAS CON LOS AMIGOS... LO HAN INTEGRADO COMO UNA FILOSOFÍA DE VIDA. Y TODO ELLO SUCEDE MIENTRAS CHICOS Y CHICAS CON DISCAPACIDAD TIENEN UNA OCUPACIÓN, UNA VISIBILIDAD, Y PUEDAN HACER UN TRABAJO QUE MEJORA SU AUTOESTIMA Y SUS HABILIDADES.



2011 INICIO

En marzo, se inaugura con 80 huertos.



2012 ALTA DEMANDA

Más de 120 personas están en lista de espera para ser clientes de la huerta.



2013 EXPANSIÓN

Se amplían las instalaciones hasta llegar a los 200 huertos.



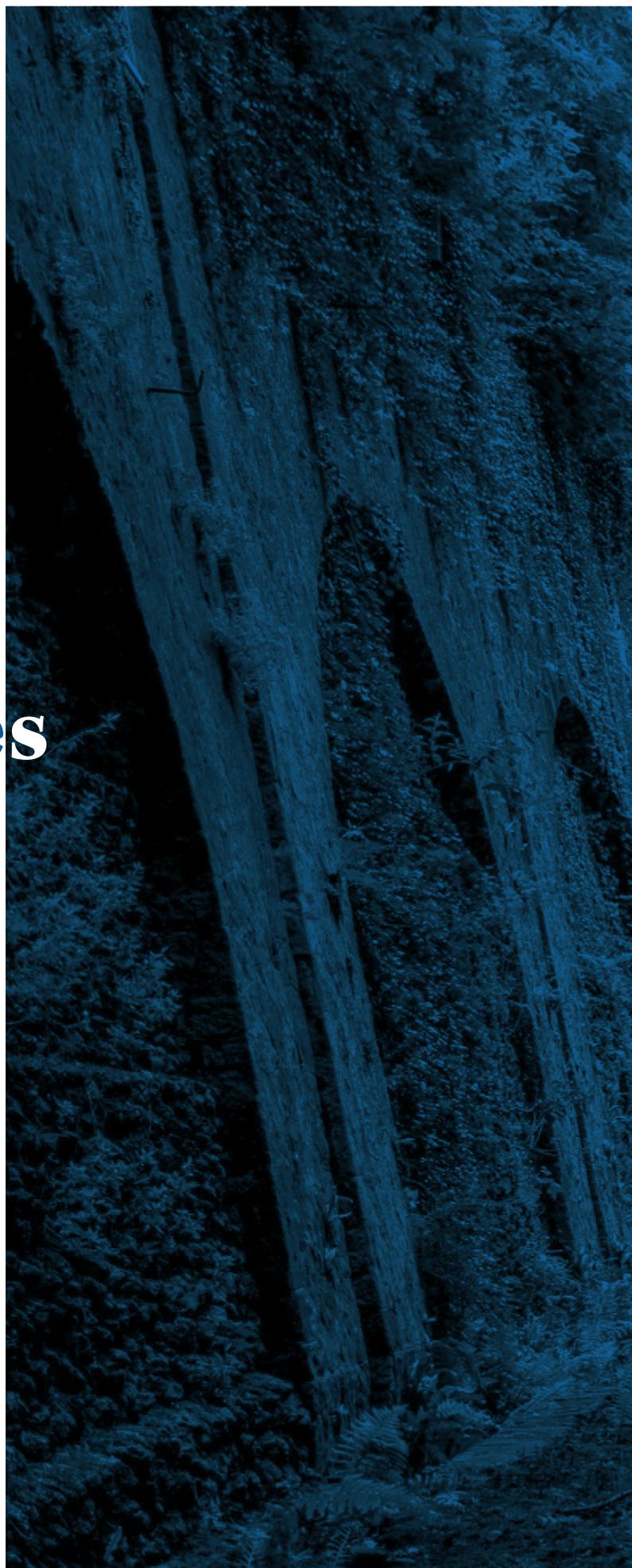
PLANTILLA

El número de empleados en inserción laboral es de 21 personas.

Hitos

05

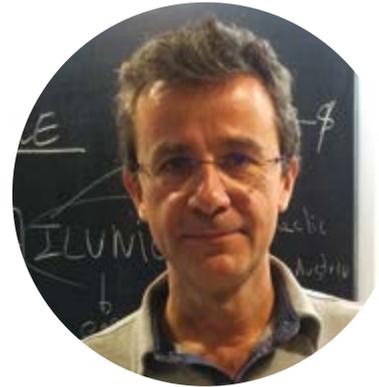
—
Conclusiones





Conclusiones

Motivaciones para emprender y barreras para crecer



Alfred Vernis
 Profesor titular
 de ESADE Business School, URL

Como hemos visto a lo largo de las páginas anteriores, explicar qué es una empresa social no *es fácil*. En el universo empresarial, se insiste en que las empresas existen para ganar dinero. En el mundo social, se afirma que las ONG están para tratar de solucionar los retos sociales. Por tanto, que existan empresas que ganen dinero y, a la vez, traten de abordar los retos sociales más importantes resulta difícil de entender para la inmensa mayoría de las personas. Más aún: que haya empresas que se definan como sociales y traten, en primer lugar, de afrontar un reto social, y lo hagan vendiendo productos y servicios en el mercado, es muy difícil de exponer.

Seguramente, los medios de comunicación no ayudan demasiado a distinguirlas. La gran mayoría de ellos, con buena intención, simplifican los mensajes para hacerlos entendibles y establecen una dicotomía: empresa vs organización no lucrativa, sin distinguir toda la gama de grises que existen entre ambos tipos de organizaciones. Nosotros utilizamos, desde hace años, el cuadro adjunto para señalar los “grises” que existen en la organización de la actividad productiva a través del mercado (cuadro X).

Es posible que la lectura aislada de algunas de las fichas de las empresas sociales presentes en el libro no haya ayudado e incluso haya introducido aún más dudas. Por ello, en este capítulo final quisiéramos tratar de realizar una lectura transversal de todas ellas y explicar qué tienen en común las empresas que hemos presentado, de las cuales hemos aprendido mucho durante estos últimos años.

Como ya hemos señalado al principio del libro, recorrimos España entrevistando a todos los emprendedores y emprendedoras de *Momentum*. Y, aunque en las entrevistas estructuradas, preguntamos sobre diferentes temas, todos ellos muy interesantes para entender el emprendimiento social en España, en estas breves conclusiones hemos decidido centrarnos solo en dos. Primero, en entender las motivaciones que llevan a los emprendedores sociales a crear sus empresas sociales. Y, segundo, en analizar las barreras a que se enfrentan estas empresas para crecer.

CUADRO X: EL CONTINUUM PROFIT-NON PROFIT (LUCRO-NO LUCRO)

Fuente: Elaboración propia



¹ Dirección de contacto del autor: <alfred.vernis@esade.edu>

1. ¿Por qué emprenden socialmente las empresas analizadas?

Este es seguramente el punto que puede ayudar a entender por qué existen las denominadas *empresas sociales* y por qué son diferentes de las empresas que en nuestro *continuum* hemos etiquetado como “negocios responsables” y “negocios empresariales”. A la pregunta: “¿Cuál o cuáles fueron tus principales motivaciones para crear la empresa?”, los emprendedores y emprendedoras de *Momentum* nos han dado diferentes respuestas. Hemos tratado de agrupar estas respuestas y ofrecer una tipología sobre las diferentes razones que les ha llevado a emprender. No todos los emprendedores encajan dentro de una misma categoría pero, como veremos más adelante, seguramente hay una motivación principal y otras motivaciones que podríamos considerar secundarias. Pensamos que mostrar estas motivaciones puede ayudarnos no solo a entender por qué hay personas que prefieren crear empresas sociales y no empresas tradicionales, sino a animar a muchas personas que quizás hayan pensado alguna vez en términos parecidos a dar el paso. A lo mejor después de leer las motivaciones de los emprendedores y las emprendedoras sociales se deciden a considerar esta opción.

“Hay un primer grupo de emprendedores que lanzaron sus empresas sociales porque tenían ‘ganas de montar algo’”

En su mayoría, son personas jóvenes que deseaban crear su propia empresa. Por ejemplo, uno de los emprendedores sociales que ha montado varias empresas en el sector nos contaba: “Yo monté mi primera empresa a los 23 años, nada más terminar la carrera, y sabía más lo que no me motivaba que lo que me motivaba. Yo no quería ser funcionario como todos mis compañeros; quería ser dueño de mi tiempo y de mi trabajo. Entonces, con esa intención, monté mi primera empresa...” En términos no muy diferentes se expresaba otro de los emprendedores: “Siempre me había llamado

mucho la atención poder montar algo; crear algo desde cero, y siempre me llamaba mucho la atención la gente que era capaz de montar algo desde cero.” Otro de los emprendedores insistía también en esta misma dirección: “La motivación es: ‘Quiero tener mi propia empresa; pero quiero tener mi propia empresa para poder desarrollar nuevos negocios a través de lo que genere mi empresa.’ Es decir, si yo consigo ingresos dentro de mi empresa, no voy a dar beneficios, sino que todos los beneficios que voy a obtener voy a invertirlos en generar nuevas empresas.”

Dentro de este grupo, hemos identificado a siete emprendedores. Algunos con las motivaciones más claras, aunque siempre insistiendo en esta idea de “creación”. Otra de las emprendedoras jóvenes del programa lo expresa en estos términos: “Si tuviera que destacar algo, el mayor valor que tiene un emprendedor, o la mayor virtud de esta elección, es la libertad.” Abunda, pues, en la idea de libertad, de ser su propia jefa, de tomar ella sus propias decisiones. Y, para añadir un último ejemplo en esta dirección, un joven emprendedor nos explicaba: “Para mí, fue un momento un poco de choque, de decir: ‘¡Ostras! Si llevo cinco años estudiando y ya tengo cómo enfocarme laboralmente, pero en mi tiempo libre he desarrollado un prototipo, y me gusta, la gente me lo pide...” En definitiva, crear algo propio, desarrollar un negocio, la idea de libertad, hacer lo que a uno le gusta.

Seguramente, esta primera motivación no es muy diferente de la que tienen otros emprendedores que empiezan “negocios responsables” o “negocios empresariales”. Y refuerza la idea de que hay personas que tienen el gen emprendedor, y muchas veces lo desarrollan creando su propia empresa. Ahora bien, lo que ocurre es que en el caso de los emprendedores de *Momentum*, como veremos, esta motivación viene respaldada por otras motivaciones que los alejan de las categorías más clásicas del emprendimiento empresarial.

*“En un segundo grupo de emprendedores de Momentum, hemos encontrado una motivación principal un poco distinta de la anterior, aunque a veces ambas conviven. Son emprendedores que expresan sus ganas de montar una empresa a partir de su **experiencia profesional**”*

Son personas que conocen muy bien su profesión, y se dan cuenta de que si crean una empresa podrán desarrollar más su pasión profesional, acentuando seguramente la parte “más social” de la profesión. Una pareja de emprendedores nos lo explicaban cada uno a su manera. El primer fundador nos decía: *“Habíamos desarrollado unos conocimientos y unas competencias que veíamos que se podrían aplicar fuera... o sea, que había un valor que podíamos aportar a más entidades además de aquella a la cual estábamos dedicando nuestro tiempo.”* Su socio lo expresaba de forma un tanto distinta: *“Esperas también poder tener un estilo personal; poder tener un desarrollo personal; poder sentirte orgulloso de lo que estás haciendo y de cómo lo haces...”* Estos dos emprendedores dejaron la empresa donde estaban trabajando y decidieron establecer su propia empresa y, desde el principio, tuvieron claro que sería una empresa social. Querían aplicar sus conocimientos a desarrollar su profesión en una dirección determinada: hacer más fácil la vida de las personas. Esta motivación, que hemos denominado “profesional”, acaso se vea aún más clara en las afirmaciones de esta emprendedora del área de la salud y el cuidado de las personas mayores: *“Yo estaba trabajando en una residencia como enfermera y veía cómo se estaban haciendo las cosas en ese momento. Y, claro, no me gustaba. Yo quería hacer las cosas de una manera diferente, pero me encontraba con el obstáculo... Yo decía: ‘Es que hay que hacer esto de otra manera, es que...’, y no te dejaban.”* Esta emprendedora dejó la residencia de ancianos donde trabajaba y decidió montar un proyecto “sistémico” para cuidar a las personas mayores. Empezó creando diversos centros de día, y ahora ha inaugurado una residencia con un centro de día, pisos tutelados y cuidados paliativos. Su ambición es contribuir a cambiar la forma de atender y cuidar a la tercera edad.

Dentro de este grupo de emprendedores, hemos incluido a diez empresas de *Momentum*. Sus fundadores son personas un poco mayores que las del grupo anterior y algunas de ellas tienen muchos años de experiencia en su profesión. Por ejemplo, un arquitecto que llevaba muchos años trabajando en arquitectura orgánica, con la crisis decidió profundizar en

su profesión: *“Hacia tiempo que quería enfocarme más hacia la arquitectura ecológica y bioclimática, además de la orgánica.”* Otro de los emprendedores de *Momentum* creó una empresa pionera en España para promover los documentales y nos lo explicó así: *“La motivación fue: ‘Quiero ir por mi cuenta; conozco el terreno en que me meto, porque es mi oficio, y sé que aquí no hay mercado pero en Europa está creciendo, así que vamos a trabajar allí.’”* Actualmente, esta empresa pionera, que ya tiene más de veinte años, se ha convertido en uno de los actores principales que han permitido crear un mercado para el cine documental en nuestro país.

La crisis brindó oportunidades a diferentes profesionales para emprender. Es el caso de una empresa de reciclaje del País Vasco, que estaba a punto de cerrar cuando cinco de sus empleados decidieron quedársela: *“La idea era autoemplearnos porque, si no, nos quedábamos en el paro. La empresa cerraba, no por una cuestión de negocio, sino de mala gestión, y veíamos una oportunidad de seguir haciendo lo que hacíamos nosotros...”* En este caso, cinco socios deciden quedarse el centro especial de empleo dedicado al reciclaje y crear una empresa propia, en un sector que conocen bien, y hacerla crecer. Y lo cierto es que lo están consiguiendo, pues ya tienen un mercado importante.

También nos hemos encontrado con otras motivaciones profesionales, que hemos agrupado dentro de esta categoría. El caso de otra empresa vasca, que tiene un desarrollo tecnológico muy interesante en el campo de la salud, concretamente para las personas con ELA. Nos lo explicaba el emprendedor con estas palabras: *“Yo creo que la motivación fue la oportunidad de poder rentabilizar un desarrollo tecnológico y sacarlo al mercado [...] Porque hace falta un equipo motor, que le dé la vuelta, que vea un modelo de negocio en torno a él, que vea sobre todo cómo rentabilizarlo y, en definitiva, que se arriesgue.”* Otro caso paradigmático de desarrollo profesional es el de una empresa de galletas de Tàrraga. Esta empresa de principios del siglo XX se encuentra sin descendencia y decide recurrir a un centro especial de empleo de la ciudad y transferirle sus conocimientos. Para que la tradición de hacer galletas no se pierda, la fábrica se convierte en un proyecto social, que se ha ido consolidando en los últimos años.

El conocimiento de una profesión y/o de un sector ha permitido que un grupo de emprendedores de *Momentum* hayan creado empresas con un enfoque eminentemente social. A algunos de estos emprendedores manifiestan también una clara motivación de “montar algo”. Estas dos motivaciones seguramente van muy ligadas en algunos de los casos analizados.

*“En un tercer grupo, hemos reunido a aquellos emprendedores que expresaban que su motivación principal era **“aportar algo a la sociedad”**”*

Este aportación a la sociedad se concretaba de diferentes maneras: cambiar el modo de gestionar la empresa, cambiar la ciudad, cambiar el modelo educativo, cambiar el modelo de vivienda... Se trata de personas que estaban trabajando en diferentes empresas y que deciden dejar lo que están haciendo y emprender, porque no están satisfechas con lo que hacen y con lo que ven a su alrededor. Un emprendedor andaluz nos explicaba al detalle su historia y sus motivaciones. Trabajaba en una multinacional de telefonía y tenía un buen sueldo, pero estaba insatisfecho por lo que veía a su alrededor, en que cada vez más compañeros se iban al paro y algunas personas se hallaban en una situación complicada. Así que le dijo a su jefe que se marchaba a montar un centro especial de empleo de telemarketing, con personas en paro de larga duración: *“Hay que cambiar el modelo de sociedad y hemos de comenzar desde la sociedad quienes tenemos conocimiento para hacerlo.”* Y añadió: *“Vamos a demostrar a la sociedad que una empresa de economía social puede ser sostenible y emplear a un montón de personas.”* Esta fue su motivación principal: *“poner un granito de arena”*. Otro de los emprendedores nos concretaba más sus motivaciones: *“A mí me motiva hacer que la ciudad donde sea más sostenible. Que Donostia sea como Copenhague. Me gustaría influir o aportar lo que se pueda desde esta empresa para sociabilizar el uso de la bicicleta.”* Ha montado una empresa de movilidad sostenible en bicicletas que hace repartos de última milla por la ciudad y también transporta a turistas.

En este grupo, encontramos a diferentes profesionales que están insatisfechos por cómo funcionan sus sectores de actividad y quieren contribuir a cambiarlos. Y este cambio supone seguramente para ellos también cambiar la forma de gestionar la empresa. El socio de un despacho de arquitectos, después de ver que el modelo de acceso a la vivienda había entrado en crisis en España, nos planteaba: *“A mí siempre me ha atraído el cambio o la transformación social, pero a través de la práctica...”* A partir de ahí, crea con otros socios una cooperativa para construir viviendas siguiendo el modelo de la “cesión de uso”, muy extendida en Dinamarca y Alemania: *“Queríamos construir un modelo de acceso a la vivienda más flexible que, desde el punto de vista económico, no fuera tan rígido, con hipotecas individuales y de compraventa, sino con más movilidad y, al mismo tiempo, con más participación en su diseño...”* La cooperativa se ha ido transformado en los últimos años y ha impulsado varios proyectos para construir viviendas.

Un grupo de profesionales de diferentes sectores, después de vivir los problemas ocasionados por las adicciones a las drogas de diferentes familiares, deciden crear un centro para trabajar las adicciones. Uno de los socios que inicialmente solo pensaba en aportar fondos, después se ha dedicado profesionalmente a la expansión de la empresa. Y nos explicaba: *“Yo quiero aportar mi granito de arena. Yo no sé si puedo... Yo no me voy a dedicar a esto...”* Otro de los socios, que desde el principio se puso a dirigir el proyecto, lo expresaba en unos términos similares: *“Empezamos a pensar que a lo mejor podíamos aportar algo. Aquí podemos poner un granito de arena y dar una solución a estas personas que están intentando buscarla y que hoy en día no la tienen, porque no existe.”* Tras esta motivación inicial, los socios nos expresaron también una motivación más empresarial, de mercado: *“¿Por qué no creamos un recurso intermedio, de coste intermedio, entre lo público y lo que es de gama alta...?”*

Así pues, en un grupo destacado de emprendedores de Momentum hemos encontrado también esta motivación de “cambiar el mundo”: aportar algo a la sociedad y, desde la empresa, tratar de hacer las cosas de forma diferente.

*“El cuarto grupo de emprendedores sociales seguramente es el más numeroso, y se caracteriza por personas que han fundado empresas para **“crear empleo con impacto social”**”*

El modelo de “empresa empleadora con impacto social” es el más común entre las empresas sociales, cuyo objetivo es ofrecer puestos de trabajo a personas de colectivos vulnerables. En este modelo, el comprador (cliente) paga por un producto o servicio en que el sobrecoste de la explotación de la empresa –una empresa social con impacto– se imputa a los costes operativos y, por tanto, se resta del margen operativo de la misma. Estas empresas venden al público en general o a otras empresas. Varios emprendedores de Momentum nos explicaban que su motivación principal era crear empleo. Un emprendedor de Toledo nos contaba que la ONG en que trabajaba con personas discapacitadas decidió crear una empresa separada de la organización: *“Era un deseo, por parte de la ONG, de tener actividad empresarial y, en cierta manera, aprovechar también la oportunidad de tanta gente con discapacidad en paro, que buscaba un empleo, y que teníamos en nuestra base de datos...”* La empresa ahora tiene casi veinte años y emplea a más de 150 personas de la provincia. Otra de las empresas con más recorrido de Momentum nos explicaba cómo nació: *“Su inicio no se planteó con un business plan ni con una idea de negocio, sino para beneficiar directamente a un colectivo, poder contratarlo y así mejorar su autoestima, sus habilidades personales...”* En Galicia, varias empresas de un

grupo de economía social nos explicaban por qué nació el grupo empresarial: *“Desde el principio, se pensaba que la integración laboral de las personas era la primera premisa para incluirlas en la sociedad.”* El grupo tiene varias empresas, dos de las cuales han pasado por Momentum.

Dentro de este grupo de “empleo con impacto”, tenemos algunos casos recientes de empresas que nacen para crear empleo en un momento de crisis. Por ejemplo, una ONG soriana que decide crear una empresa para producir y distribuir productos ecológicos nos decía claramente: *“Nuestro objetivo era crear una empresa que diera trabajo a personas en riesgo de exclusión y, sobre todo, algo que desde el principio nos quitaba el sueño es que queríamos que fuera sostenible por sí misma.”* La empresa está creciendo muy rápidamente, y empieza ya a vender cestas ecológicas fuera de la provincia. En Catalunya, pocos años antes había nacido una empresa muy similar. Personas que empleaban a personas discapacitadas en viveros de plantas decidieron abrirse también a la agricultura ecológica, y nos explicaban así su motivación principal: *“La agricultura ecológica, en teoría, necesita a más personas que la agricultura convencional, porque no hay herbicidas y hay más trabajo manual. Ello encajaba en nuestra misión de emplear al máximo número de personas.”*

En este modelo de empresas sociales, la figura del emprendedor y/o del equipo emprendedor es fundamental, así como entender que crear valor económico a través del mercado es tan importante como crear valor social, y que tendrán más impacto social cuanto más sostenible sea el empleo que creen y de más calidad.

Huerta de Montecarmelo, cerca del corazón financiero de Madrid.



*“Otro grupo, más pequeño, de emprendimientos sociales de nuestra muestra son aquellas empresas que deciden emprender para salir de su **“zona de confort”**”*

Normalmente, son fundaciones que, en un momento dado, deciden montar proyectos para probar cosas nuevas. Entran en ámbitos de actuación económica para buscar nuevos ingresos, nuevas ocupaciones para sus trabajadores, nuevas demandas del mercado... En una entrevista con una fundación de Barcelona, este modelo nos quedó muy claro. Se trataba de una fundación tradicional, especializada en salud mental, que tenía una facturación importante y muchos trabajadores y que dependía muchísimo de las subvenciones públicas. El emprendedor que la lideraba nos explicaba un nuevo recurso para tratar de entrenar y acompañar a jóvenes internados de por vida en una residencia a vivir en un piso tutelado: *“Teníamos que cambiar nuestro modelo de trabajo; diversificar las fuentes de ingresos, y abrirnos al mercado privado.”* Otra fundación de Barcelona, que había nacido también años atrás como spin off de Cáritas y se había dedicado a la recogida de ropa, se encontró con ese mismo dilema: seguir haciendo lo que hacía –recoger ropa– o dar un paso más ambicioso adelante y montar una planta de reciclaje: *“Históricamente, recogíamos ropa, ya fuera de forma pasiva o activa, y después la vendíamos en tiendas de segundo mano y así creábamos puestos de trabajo, o bien se hacía una entrega social a familia con dificultades. Y del resto de la ropa no sabíamos qué hacer. El motivo que nos llevó a emprender era obvio: crear una planta de reciclaje que nos permitiera ir mucho más allá en*

el aprovechamiento de la ropa usada.” Actualmente, la planta ya está operativa; recicla ropa de varias multinacionales del sector y ofrece empleo a más de cien personas.

Otra pequeña fundación de Tarragona, que formaba parte de un grupo más amplio de fundaciones, se vio inmersa en la crisis económica. Tenía suscritos muchos contratos de jardinería con diferentes ayuntamientos de la provincia y, con la crisis, la Administración decide recortar contratos y refugiarse en empresas grandes que puedan ofrecerle el mismo servicio a unos precios más ajustados. Para esta fundación, esto supone la pérdida de muchos puestos de trabajo de personas en riesgo de exclusión. La fundación decide salir de su zona de confort y pide al Ayuntamiento de Tarragona autorización para hacerse cargo de un parque muy importante del municipio de forma gratuita, si el ayuntamiento le permite realizar otras actividades en dicho parque: *“Un día, fuimos a comer al parque con el equipo y vimos claramente que, o hacíamos una propuesta totalmente diferente al Ayuntamiento, o el parque acabaría subcontratado a alguna de las grandes empresas de mantenimiento del municipio. Empezamos a proponer cosas que podríamos hacer en el parque y enseguida vimos que teníamos que probarlo.”* Actualmente, la fundación gestiona el parque y ha desplegado numerosas actividades en él, desde un food truck, a actividades de teatro, parkings, circuitos de bicicleta, etc.

“El último grupo lo conforman solo dos organizaciones, que son seguramente las más alejadas del modelo de empresa social y se incardinan más dentro del modelo de filantropía”

Pero nos ha parecido interesante incluirlas también aquí para que los lectores vean el contraste con las demás.

*“Son organizaciones no lucrativas, que **recaudan dinero en el mercado para apoyar una causa.** Ambas organizaciones son andaluzas”*

La emprendedora de la primera nos explicaba que había decidido expresamente no crear una empresa: *“Creamos una escuela para el empoderamiento de la mujer, y lo que hacemos es formar a mujeres víctimas y supervivientes, para que lideren su potencial...”* Claramente, decidió ser activista de una causa muy invisible en la sociedad: la violencia de género.

La otra organización es una asociación andaluza que surge para dar respuesta a una enfermedad de la piel muy desconocida en España: la piel de mariposa. Sus emprendedores tienen algún familiar con la enfermedad y se agrupan con otros pacientes para dar a conocer la enfermedad en España y promover su investigación. Estas familias tienen mucho contacto con el Reino Unido y copian el modelo inglés de las *charity shops*. Y deciden montar una cadena de ropa de segunda mano. Nos lo explicaron así: *“Las tiendas nacen como una vía de recaudación y de sensibilización. Al principio, básicamente de recaudación, pero poco a poco hemos ido trabajando más en la labor de sensibilización.”*



2. ¿Cuáles son las principales barreras que encuentran las empresas sociales para crecer?

Revisando la literatura sobre emprendimiento social en diferentes países, se observa que un tema recurrente es que a las empresas sociales les cuesta mucho escalar. Y la realidad corrobora esta afirmación: en muchos países importantes, abundan las empresas sociales, pero todas ellas tienen un tamaño más bien reducido. Alguien podría esgrimir que ocurre lo mismo en el sector de las empresas del mercado: la gran mayoría son pequeñas y medianas empresas. Ahora bien, en el mercado encontramos, además de las pymes, empresas medianas y grandes; en cambio, en el mundo de la empresa social, muy pocas consiguen escalar.

Esta era también una pregunta central en todos los esfuerzos que había venido desplegando el programa *Momentum*, pues nació para ayudar a las empresas sociales españolas a crecer; por tanto, es muy importante entender por qué les ha costado tanto crecer, y todavía les sigue costando tanto.

Sorprendentemente, observamos que, en las respuestas sobre cuáles eran las principales barreras que se encontraban para crecer, se iban repitiendo una serie de temas. El primer tema, como cabía esperar, era **el financiero**.

“La falta de financiación, con matices diferentes en función de la empresa social y del equipo emprendedor al frente, se reveló como una barrera importante al crecimiento”

Un emprendedor social del País Vasco con bastante experiencia manifestaba su necesidad de financiación sin tapujos: “[...] Bueno, yo creo que la estrategia la tenemos bastante clara; ahora necesitamos un chute de

pasta importante y hacer las cosas bien.” Y un ingeniero emprendedor de Madrid nos explicaba de forma muy detallada: *“Tenemos muchas ideas en el cajón y yo creo que, al final, una barrera sigue siendo la falta de financiación, no a gran escala, pero sí algo que nos permita articular un proyecto de año y medio.”*

Es cierto que la falta de recursos financieros es una barrera para el crecimiento de cualquier empresa, pero en un momento en que el precio del dinero está muy bajo no es tan importante. Nos lo explicaba un emprendedor catalán que estaba creciendo: *“Para mí, la financiación ahora mismo tampoco es tanta barrera porque, al final, como nos hemos dado a conocer, tenemos acceso al capital...”* Es verdad que, a propósito de la financiación, no todas las empresas lo tenían tan claro. Una emprendedora catalana nos decía: *“Sí existe una barrera económica; yo creo que no tenemos los recursos suficientes como para decir: ¡adelante!”* Pero su compañera le contestaba: *“Sí, pero nosotras no hemos llegado al tope de producción. La falta de crecimiento es una falta de planificación estratégica en ventas.”*

La segunda barrera está muy relacionada con esta primera y es la **aversión al riesgo** de muchas empresas sociales.

“Para crecer y financiarse, hay que endeudarse, y este endeudamiento conlleva algunos riesgos. Y no todos los emprendedores sociales están dispuestos asumirlos”

Es más, con la crisis, algunos se han vuelto más adversos al riesgo. Nos lo explicaba un emprendedor del País Vasco: “[...] Entonces, todo esto nos ha hecho ser mucho más conservadores; creo que hemos sido bastante conservadores.

A la hora de decidir, todos somos bastante conservadores, y esto seguramente nos limita un poco a la hora de crecer, porque los números están ahí; o sea, si queremos, podemos crecer más...”

Sobre este mismo punto, nos hacía una reflexión un directivo de un emprendimiento social que había cosechado bastante éxito en los últimos años: *“¿Dónde está el riesgo? En todo, en todo. Pero hay que tener capacidad para asumir riesgos, porque si no asumes riesgos no asumes retornos. Este es otro problema del tercer sector: que tiene miedo a asumir riesgos, porque el riesgo lo ve como una dificultad, no lo ve como un reto.”* Es verdad que cada emprendedor tiene su historia personal y, en el momento de asumir riesgos, esta tiene un peso. Nos lo comentaba un emprendedor valenciano, a propósito de las barreras al crecimiento: *“Siempre están los miedos: el miedo a que nuestros proyectos sean rechazados porque son demasiado caros [...] Siempre ha sido difícil; ya me viene de familia, que han sido empresarios y algunos han fracasado.”*

En relación con la aversión al riesgo, algunas empresas sociales han hablado de **salir de su “zona de confort”**. En el campo social, hay muchas posibilidades de crecimiento; los retos sociales del siglo XXI son mayores y más difíciles de abarcar que los del siglo pasado. Y, como decimos muchas veces, no solo tenemos viejos retos con soluciones que no han funcionado, sino también nuevos retos con soluciones que todavía no se han probado. Nos lo decía un equipo emprendedor de Castilla y León: *“Muchas veces, las organizaciones sociales no nos queremos mover de nuestra zona de confort: yo estoy muy bien como estoy y, si así estamos bien, para qué vamos a liarnos.”*

La tercera barrera al crecimiento, que se ha manifestado en muchas de las entrevistas que hemos realizado, es **la organización interna**, con énfasis distintos, en función de cada empresa.

“Varias veces nos hemos encontrado con emprendedores que decían que una de sus principales barreras para crecer era la falta de cuadros medios, o bien que no sabían delegar lo suficiente”

Nos lo explicaba con detalle una emprendedora gallega: *“Un tema que tengo que solucionar yo conmigo misma es el excesivo control con que quiero llevar las cosas: saber delegar y delegar bien.”* Otro grupo de emprendedores

lo explicaba de una forma muy lúcida: *“Yo creo que una barrera –que no lo es, porque preferimos verlo como un proceso de aprendizaje– es nuestro propio proceso como Comité de Dirección y entender cuál es la misión de cada uno de nosotros, es decir, más que hacer, ayudar a que otros hagan.”*

Otra de las empresas que había participado en *Momentum* y que estaba en crisis reconocía: *“Había una cabeza visible y pocos mandos intermedios; la estructura de la empresa a lo mejor no era la más adecuada y estaba todo en la cabeza de una persona; los mandos intermedios no existían...”*

Sin duda, un tema recurrente en muchas de las entrevistas ha sido la poca capacidad de delegar del emprendedor, y esto es necesario para crecer. Un emprendedor valenciano admitía: *“En algunos momentos, estoy colapsado porque todo pasa a través mío, y esto no puede ser: estamos ensayando una estructura de trabajo transversal.”*

Seguramente en relación con esta dificultad de organizar bien la empresa para su crecimiento, muchos emprendedores se encontraban con el hándicap de su **formación**. Eran expertos en sus respectivos campos de actuación, pero no en gestión de empresas, y cuando la empresa empieza a crecer ya no es tan fácil llevar un grupo humano de personas, atender al mercado, innovar en producto, etc. Nos lo reconocían también algunos de los emprendedores en las entrevistas. Así, una emprendedora muy profesional confesaba: *“Yo necesitaba pues un poquito más de formación específica, empresarial...”*

Un emprendedor navarro enfocaba el tema de su formación y sus conocimientos sobre gestión desde otro punto de vista; nos comentaba: *“Creo que tienes que rodearte, desde el principio, de gente que sepa más que tú, y creo que es muy rentable gastarte dinero para que las cosas que tú no haces bien te las haga otro.”* Sin duda, una visión muy interesante, aunque no es fácil encontrar a emprendedores que se dejan aconsejar y que escuchan atentamente.

Es verdad que no es fácil atraer el talento hacia las empresas sociales. Los sueldos que pueden pagar no son muy atractivos y, al ser pequeñas empresas, tampoco ofrecen muchas oportunidades de carrera profesional. Nos lo explicaba de forma muy ilustrativa un emprendedor textil: *“Ahora bien, es evidente que el talento solo lo consigues a base de talonario. Si quieres a alguien de ventas que sea muy bueno y que te haga crecer la empresa en un mercado internacional, tienes que pagarle un buen sueldo.”*

El directivo de una empresa social que había crecido en los últimos años y que había tenido que incorporar a personal muy cualificado para poder atender el mercado nos comentaba: *"Nos hemos visto en la tesitura de tener que hacer unos procesos de selección de personal técnico de nivel muy alto y de mucha responsabilidad, y no ha sido fácil, porque estamos en un sector que tiene sus tendencias y sus precios."*

Además, muchas empresas sociales quieren que sus directivos y trabajadores compartan los valores y la misión de la empresa. Ello dificulta aún más encontrar a las personas idóneas. Lo comentaba una emprendedora de Madrid con estas palabras: *"Es necesario no solo captar ese talento, sino también que estas personas estén alineadas con los valores de la organización."* Otro emprendedor del País Vasco lo expresaba con meridiana claridad: *"Esa persona que va entrar que haga un match con la empresa, que cuadre con sus valores, que cuadre con lo que quiere hacer ella..."*

Las barreras al crecimiento que más se han repetido y que los emprendedores han destacado como más importantes son la financiación, la aversión al riesgo, la organización, la formación y la atracción de talento.

Para finalizar, una barrera externa que también han mencionado muchos emprendedores es:

"La inexistencia de un mercado sólido para el producto y/o servicio que ofrecen. Muchas de las empresas sociales son pioneras en sus campos de actuación y, para ser sostenibles, tienen que crear mercado"

Esto no es nada fácil con pocos recursos. Nos lo explicaban de forma muy nítida unos emprendedores de Navarra: *"Uno de los principales problemas es que se trata de un producto muy innovador, que requiere un tiempo de maduración. Y este tiempo de maduración cuesta dinero."*

Crear mercado para una empresa social no es nada fácil. En este sentido, un emprendedor catalán insistía: *"Nosotros hemos elaborado un producto de mucha calidad, sostenible, creando unas piezas únicas. Ahora nos encontramos que estamos abriendo un nuevo mercado, sin clientes claros al principio."*

Otras empresas sociales que fueron pioneras en su área han visto que han entrado competidores muy grandes, y para ellas esto es mejor porque entonces el mercado se crea más rápido: *"Es verdad que este mercado lo empezamos a crear*

nosotros en España, pero nos ha ayudado que haya empresas megapotentes, como Google o Apple, que estén pensando en ello."

Otros emprendedores sociales están tratando de replicar en España un producto y/o servicio que ya funciona en otros mercados. Un productor social catalán nos explicaba su principal reto: *"Hay que abrir un mercado aquí. En Japón ya existe, porque es un producto alimenticio muypreciado, que está llegando aquí. Y, nosotros somos de los mejores productores de España."* Otro directivo de una empresa social francesa que trataba de instalarse en España nos comentaba: *"Nuestro reto es que en España no existe una concienciación sobre las terapias no farmacológicas como sí existe en Francia."*

Este breve repaso de las barreras al crecimiento de las empresas sociales no difiere mucho de las barreras que encontraríamos en las empresas que hemos llamado "negocios empresariales" (v. cuadro X). Es verdad que, como resultado de nuestras entrevistas y de acompañar a estas empresas, hemos constatado que muchas de ellas tienen éxito a escala local y que acaso no tenga mucho sentido que crezcan más allá del territorio que conocen. Y, para escalar, seguramente lo más adecuado es crear una red de "franquicias" sociales con otros emprendedores sociales de otros territorios.

Han sido más de cincuenta las empresas sociales con que hemos trabajado en los últimos años, y de todas ellas hemos aprendido mucho. Esperamos que la lectura de este libro anime a muchas personas que quisieran empezar su emprendimiento social. El repaso de las distintas motivaciones para emprender de los emprendedores del programa *Momentum* les puede dar pistas interesantes. Al mismo tiempo, aquellas empresas sociales que quieran crecer y desarrollarse más acaso puedan encontrar inspiración en algunas de las empresas sociales que hemos presentado aquí y que se han desarrollado bastante en los últimos años. Finalmente, también puede ser de gran ayuda entender cuáles son las barreras al crecimiento que han logrado superar.



www.txita.com

txita

[garraio iraunkorraren ekintzaileak]



Basque Government
Basque Government

TAMBIÉN TE PUEDE INTERESAR:



ESocial Hub es la plataforma online de emprendimiento social de ESADE. En el Centro de Conocimiento, encontrarás las herramientas más útiles para las empresas sociales; en el Directorio, conocerás ejemplos de empresas sociales y, en el Ecosistema, las organizaciones e instituciones que conforman la red de apoyo e impulso al emprendimiento social.



www.esade.edu/esocialhub

Empleo con impacto social:

el caso de *Momentum Project*

¿Qué significa crear empleo con impacto social? ¿Qué implicaciones tiene el empleo para una persona en situación de exclusión social? Esta publicación reflexiona sobre el valor del empleo con impacto social y sus consecuencias para la persona empleada, su familia, la propia empresa, las administraciones públicas y, por último, la sociedad.

> Descargar publicación gratuita **aquí:**

www.slideshare.net/ESADE/estudio-empleo-con-impacto-social-el-caso-de-momentum-project

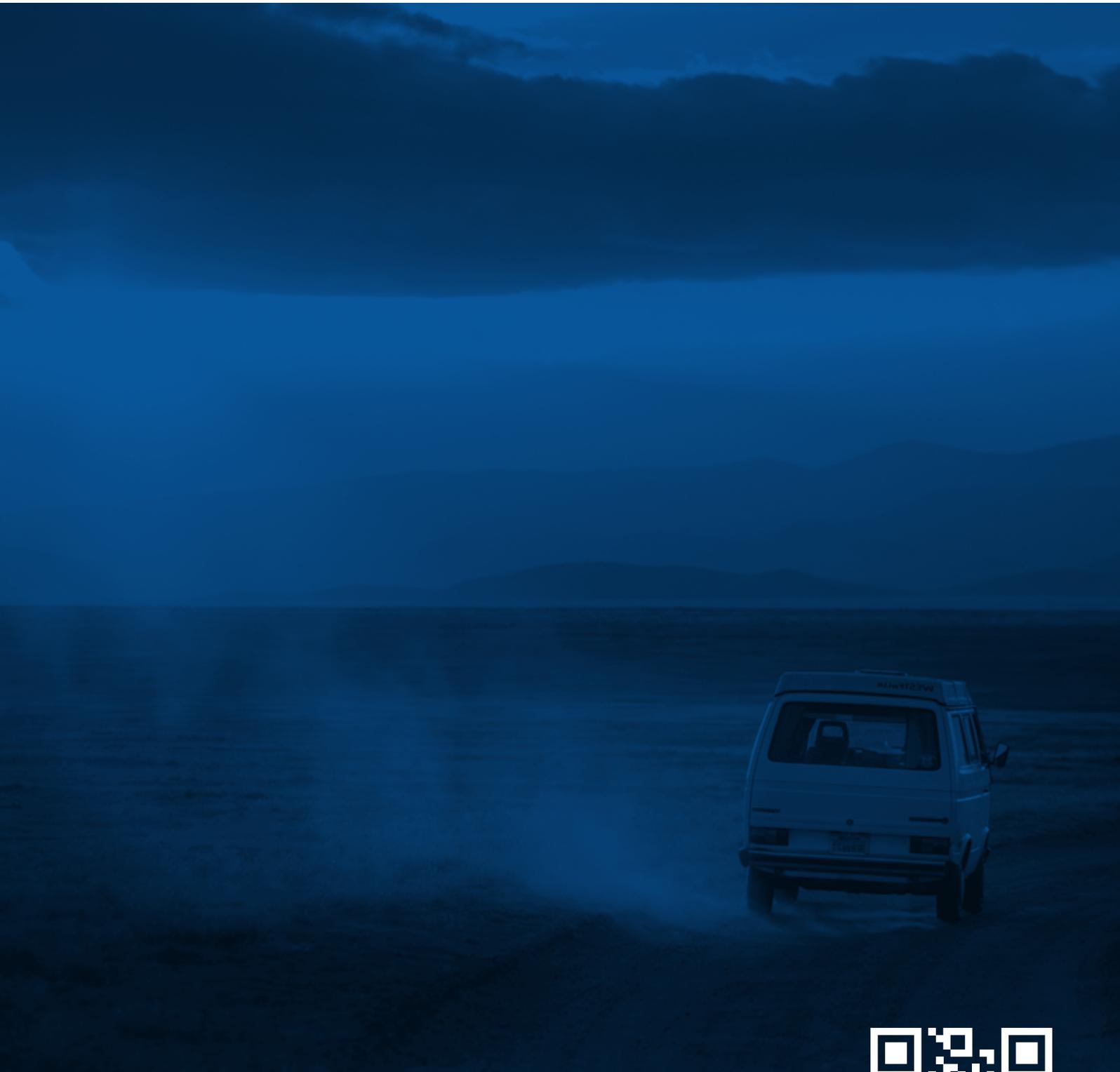


ESADE

UNIVERSIDAD RAMON LLULL

INSTITUTO
DE INNOVACIÓN
SOCIAL

BBVA —



 Campus Barcelona · Sant Cugat

Av. Torreblanca 59
08172 Sant Cugat del Vallés
Barcelona (España)

 (+34) 93 280 61 62

 innovacionsocial@esade.edu
www.esade.edu



WWW.MOMENTUM.BBVA.COM