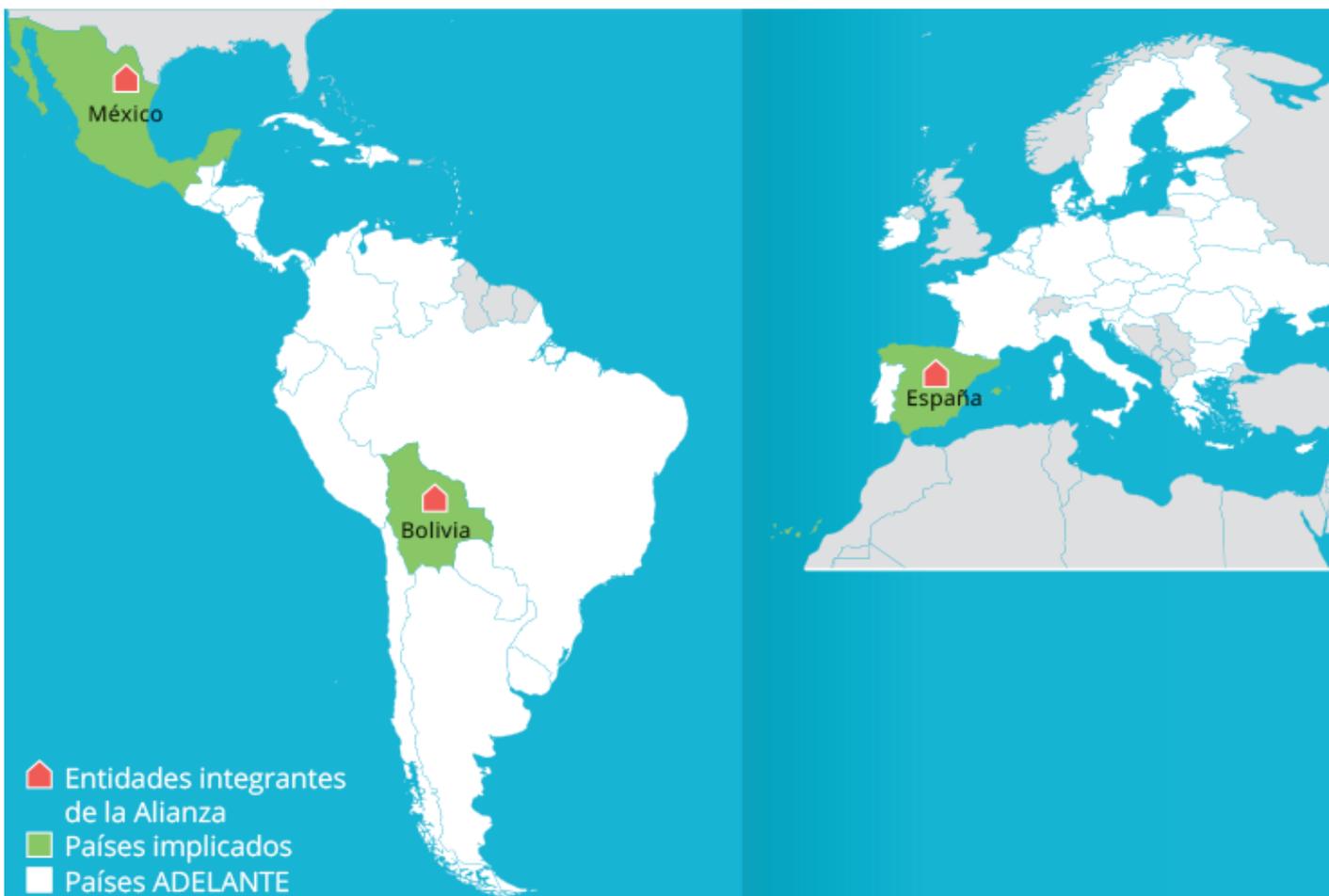


Laboratorio Innovador de Emprendimiento Recíproco en Economía Social (LIDERES)

ALIANZA



Antecedentes

El **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey** - Tecnológico de Monterrey (México), cuenta con un acuerdo de colaboración con la **Consejería de Economía y Hacienda de Gobierno de Cantabria** (España) en el ámbito del emprendimiento social que, entre otros objetivos, busca impulsar en Cantabria un laboratorio de innovación social a partir de un modelo ya existente en Monterrey, el 'Hub Comillas de Emprendimiento Social e Innovación Educativa' - Hub Comillas (España).

A su vez, el Tecnológico de Monterrey, en el marco del programa de la Unión Europea AL-INVEST, tuvo la ocasión de liderar la formación en innovación social a distintas instituciones de América Latina y el Caribe, entre las que destaca la **Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz - CAINCO** (Bolivia). Esta colaboración fue la semilla de 'Santa Cruz Innova', la primera agencia de innovación social en Bolivia.

A raíz de estas exitosas experiencias de colaboración previa, desde el Tecnológico de Monterrey se ha generado esta Alianza, partiendo de un importante elemento común entre todas las entidades: su alcance y su ámbito de trabajo a nivel regional. Con este elemento común y buscando una fuerte complementariedad entre lo público, lo privado empresarial y la academia, se pretende generar un modelo de apoyo al emprendimiento social adaptado al ámbito regional y basado en el máximo aprovechamiento del potencial de cada actor, vinculando su diseño, desarrollo y aplicación al enfoque de Alianza.

Con el objetivo de reforzar el planteamiento, se han añadido dos entidades que aportan un interesante valor añadido: desde México se ha implicado a **Ashoka México**, buscando su dilatada y contrastada experiencia en metodologías para la generación de agentes de cambio en la universidad y entre los estudiantes universitarios, y desde España a la **Fundación Carolina** (España), con el fin de aprovechar su reconocida experiencia en análisis de las políticas públicas de los países europeos y latinoamericanos.

Entidades y roles

ENTIDADES BENEFICIARIAS



Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz

Bolivia

ENTIDADES PRIMER OFERENTE



[Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey](#)

México

ENTIDADES SEGUNDO OFERENTE



[Consejería de Economía y Hacienda del Gobierno de Cantabria](#)

España

ENTIDADES COLABORADORAS

[Ashoka México, Mexico](#)

[Fundación Carolina, Spain](#)

Reto de desarrollo

Gracias a esta Iniciativa de Cooperación Triangular, la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO) pudo aprovechar todo **el conocimiento, la experiencia y el capital relacional en el ámbito de la economía social** y del emprendimiento social del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Tecnológico de Monterrey) y de la Consejería de Economía y Hacienda de Gobierno de Cantabria como contribución a su **reto de crear las bases de un modelo de apoyo al emprendimiento social adaptado a un entorno regional y que aproveche al máximo el potencial de cada uno de los actores del territorio.**

Por encontrarse todas las entidades en pleno proceso de reflexión y de creación de sus propios modelos y con un diálogo abierto con un gran número de actores en su ámbito de trabajo, la Iniciativa generó importantes elementos de reflexión y aprendizaje que fueron aprovechados también en Jalisco y en Cantabria.

Además, tanto por todos los actores con los que están en diálogo permanente, que participaron en distintos momentos de la Iniciativa, como por las importantes redes y plataformas a las que pertenecen en el marco de proyectos y programas de la Unión Europea como AL-INVEST, los aprendizajes de la Iniciativa y el modelo perfilado está llamado a llegar mucho más allá del entorno de la propia Alianza.

INICIATIVA

Esta Iniciativa de Cooperación Triangular fortaleció las capacidades de las entidades integrantes de la Alianza y de un buen número de actores con las que éstas trabajan en sus territorios para diseñar y aplicar modelos de apoyo al emprendimiento social con alcance regional (basados en el aprovechamiento de las singularidades del territorio y de las potencialidades de cada uno de los actores), con la vocación de favorecer la reducción de desigualdades y fomentar la cohesión social.

Triangulación

La economía social es un elemento clave para para la recuperación socioeconómica tras la crisis originada por la pandemia de la COVID-19 gracias a su poder para conjugar una fuerte contribución directa al crecimiento económico y la prosperidad con una contribución no menos fuerte a la reducción de las desigualdades y la cohesión social, uno de los paradigmas de la economía pospandemia. Para el fomento y la consolidación de la economía social son necesarios modelos robustos y osados de apoyo al emprendimiento social que permitan desarrollar y exprimir todo el potencial de esta forma de hacer negocios.

Gracias a esta Iniciativa se aprovechó el recorrido en economía social y el conocimiento y la experiencia específicos en modelos de apoyo al emprendimiento social de entidades públicas, privadas y académicas del ámbito regional europeas y latinoamericanas de referencia, creando capacidades para diseñar y aplicar nuevos modelos que respondan a los retos de los territorios y surjan desde un inicio con la posibilidad de ser reproducidos y escalados. Además, se generaron espacios de acercamiento con y entre emprendedores, así como oportunidades de colaboración con terceras entidades gracias a las visitas de estudio a Jalisco y Cantabria.

Por como fue diseñada la metodología de intervención y por el propio discurrir de la iniciativa, este trabajo en Alianza generó una red o plataforma de colaboración no sólo entre los integrantes de la Alianza original sino implicando a cada uno de los actores clave de cada territorio, generando y compartiendo aprendizajes que estarán a disposición de otros actores públicos, privados y académicos de otras regiones de Europa y de América Latina y el Caribe que quieran ser protagonistas del cambio hacia la economía social. De esta manera, esta iniciativa ha sido la semilla de la red 'Laboratorio Innovador de Emprendimiento Recíproco en Economía Social' (LÍDERES), una nueva realidad con un largo camino por delante.

Enfoque sectorial - contribución a la Agenda 2030

ODS PRIMARIO



Meta 8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

Meta 8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor

ODS SECUNDARIO



Meta 11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales

Meta 11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad

ODS ADELANTE



Meta 10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición

Meta 10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto

Meta 10.4 Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad



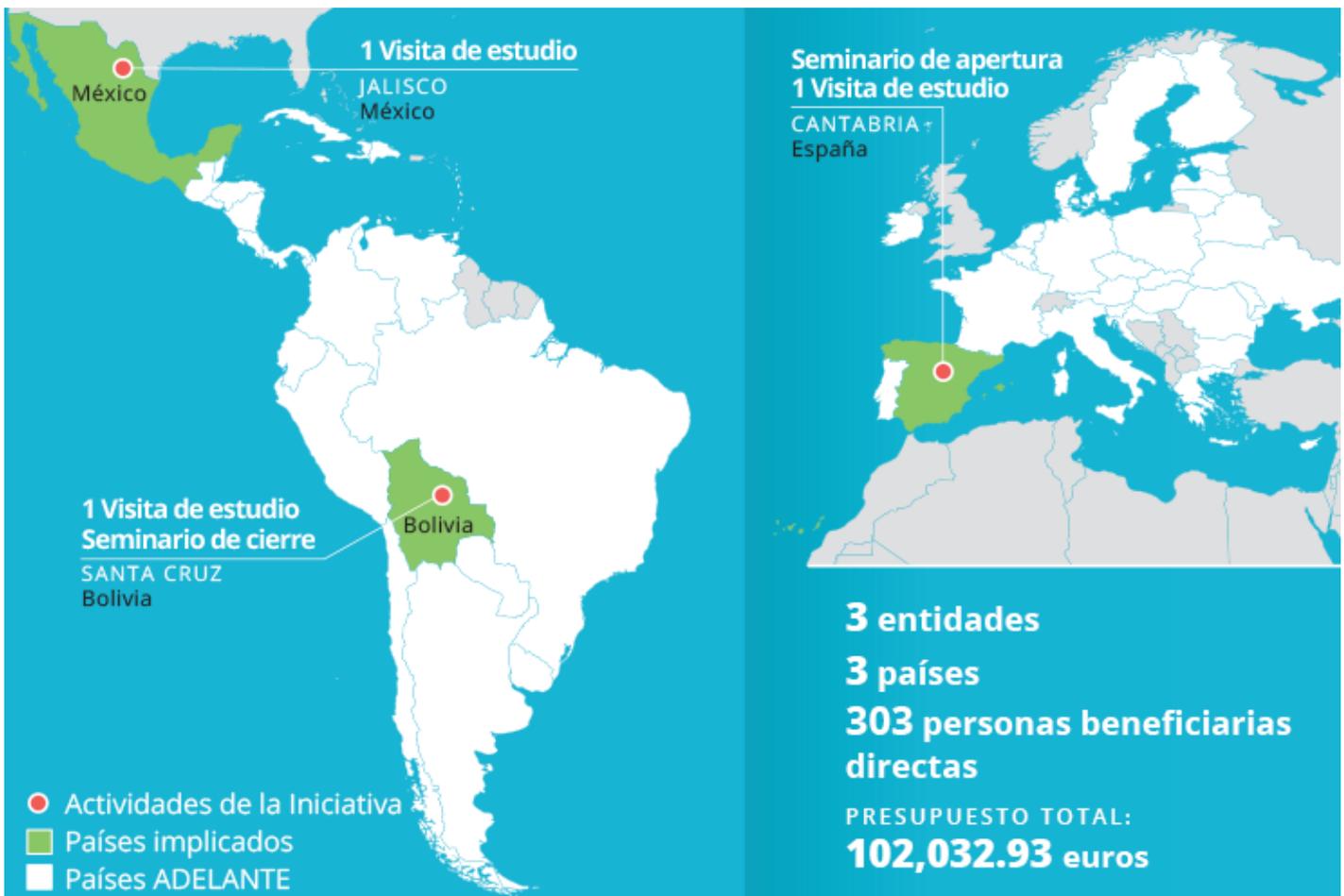
Meta 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole

Meta 17.3 Movilizar recursos financieros adicionales de múltiples fuentes para los países en desarrollo

Meta 17.6 Mejorar la cooperación regional e internacional Norte-Sur, Sur-Sur y triangular en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular a nivel de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología

Meta 17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas

Enfoque territorial



Metodología de intervención

La metodología de intervención de esta Iniciativa se diseñó apostando en la relación directa entre los profesionales de las entidades de la Alianza y en la participación conjunta en momentos estratégicos con un alto potencial de aprendizaje y de aplicación práctica del conocimiento generado, buscando una permanente triangulación del conocimiento.

El elemento articulador de la Iniciativa fueron las **tres visitas de estudio**, en las que participaron siempre representantes de todas las entidades de la Alianza.

Una primera **visita de estudios tuvo lugar en el Estado de Jalisco**, México, con el fin de aprovechar el conocimiento del Tecnológico de Monterrey desde el punto de vista del ecosistema académico orientado a la innovación y al emprendimiento social. De forma complementaria, se participó en el evento 'Changemaker Day 2021 – Festival universitario de innovación social', que tiene como objetivo que la personas que integran la comunidad universitaria se acerquen a las problemáticas sociales, descubran herramientas para la transformación social y reconozcan su potencial para contribuir a la transformación desde la economía, organizado en colaboración con Ashoka México.

Esta visita de estudios se vio reforzada por cuatro momentos de formación altamente cualificada que, gracias a otras tantas **consultorías**, permitieron contar con los mejores formadores en materia de economía circular y gestión de residuos, así como conocer de primera manos dos modelos de éxito que tienen su cuna en el Estado de Jalisco: el modelo 'Empresa Libre de Adicciones' de la Fundación Social del Empresariado Jalisciense y el modelo de innovación social de la Fundación Beckman.

Se realizó una segunda **visita de estudios al Departamento de Santa Cruz**, Bolivia, con el fin de conocer el trabajo de CAINCO y de la agencia de innovación Santa Cruz Innova, las experiencias previas de emprendimiento social y la participación del sector privado empresarial local, todo ello con el fin último de empezar a definir el modelo de emprendimiento social a desarrollar desde la Iniciativa. De forma complementaria, los participantes en la visita tuvieron un rol activo en un concurso de ideas de emprendimiento e innovación social impulsado por CAINCO, acción que busca identificar e impulsar soluciones innovadoras en el ámbito social.

En línea con el planteamiento previsto para Jalisco, esta visita de estudios se reforzó también con dos consultorías que permitieron profundizar en los desafíos y oportunidades de la economía social en Latinoamérica. Esta formación se orientó también hacia los finalistas del concurso de ideas, que a su vez contaron también con tutorías y mentorías especializadas y contextualizadas por parte de estos consultores y de miembros de la Alianza.

La tercera **visita de estudio tuvo lugar en la Comunidad Autónoma de Cantabria**, España, con el fin de conocer sus políticas públicas en materia de emprendimiento social, así como experiencias actualmente en ejecución que permitan reflexionar y profundizar en el rol del sector público como actor de la economía social y como impulsor del emprendimiento social, analizando su complementariedad con los demás actores gracias a las alianzas estratégicas. Destacó la visita al 'Hub Comillas'. Durante la visita se contó con la participación de Fundación Carolina que complementó la experiencia cántabra con ejemplos de políticas públicas y el rol del sector público en esta materia en España y distintos países de América Latina.

Este recorrido, marcado por la relación directa entre los implicados y por la triangulación del conocimiento, contó con **dos seminarios**, uno al inicio y otro al final, ambos con momentos de trabajo interno y con momentos abiertos, orientados a la difusión y a la sensibilización.

En el seminario de apertura, además de presentar públicamente la Iniciativa, internamente se fijaron los objetivos y la metodología de cada una de las visitas de estudio, definiendo actores de referencia y afinando objetivos de aprendizaje y productos asociados.

En el seminario de cierre, que coincidió con la visita de estudio a la Comunidad Autónoma de Cantabria, además de constituirse como el momento formal y protocolar de cierre con un momento público y abierto de rendición de cuentas y de presentación de resultados, sirvió para definir este nuevo modelo de emprendimiento social con enfoque regional y basado en la complementariedad entre todos los actores y para diseñar una hoja de ruta para su aplicación en Santa Cruz.

Personas beneficiarias directas

Según la Norma 9 de la Guía para solicitantes: todas las personas que participan en las actividades de la Iniciativa.

Esta Iniciativa contó con **303 personas beneficiarias directas**, con dos orígenes muy definidos: profesionales de las entidades de la Alianza especialmente implicados en todas las actividades previstas (aproximadamente 83) y profesionales del ámbito público, empresarial y académico de las distintas entidades presentes en cada una de las regiones con las que se trabajó durante las visitas de estudio (aproximadamente 220), que se beneficiaron tanto del trabajo directo durante los días de las visitas como del hecho de estar en el origen de un modelo de emprendimiento social al que pueden seguir contribuyendo y del que se pueden beneficiar directa o indirectamente.

Cabe destacar que muchos momentos de las actividades de la Iniciativa tuvieron un carácter público y abierto. En este sentido, además de los momentos públicos del seminario de apertura y del seminario de cierre, destacan los momentos de formación cualificada realizados durante las visitas de estudio, abiertos tanto a los participantes del 'Changemaker Day 2021' (Jalisco) como del concurso de ideas de emprendimiento e innovación social de CAINCO (Santa Cruz), así como en ocasiones puntuales a un público más amplio especializado.

Presupuesto

Contribución de la UE: 74,739.29 €

Contribución de la Alianza: 27,293.64 €

Presupuesto total: 102,032.93 €

IMPACTO

La información recogida en esta sección dedicada al IMPACTO es la resultante del primer '**ejercicio conjunto de análisis ex post**' de la Iniciativa que, según se prevé en el marco normativo de la Ventana

ADELANTE, tuvo lugar **un año después de la finalización del periodo de ejecución**.

Para más información sobre estos ejercicios se puede consultar la [Nota sobre el impacto de la Ventana ADELANTE 2021](#).

Continuidad de la Alianza

PUNTO DE PARTIDA: relación previa Norte-Sur y Sur-Sur que se reforzó con la combinación de ambas modalidades (siendo la entidad Primer oferente la aglutinadora).

La Alianza, como tal, se ha consolidado y mantenido en el tiempo.

Se ha mantenido la dinámica colaboración y de trabajo conjunto entre todas las entidades integrantes en la materia objeto de la Iniciativa. Esta dinámica ha permitido identificar nuevos espacios de colaboración con un gran valor añadido.

Además, se han definido nuevas vías de financiación.

Participación de CAINCO en el Programa de Transferencia Metodológica de Incubación a Universidades, ejecutado por el Tecnológico de Monterrey y financiado por el BID Lab.

Aplicación del conocimiento generado

Los conocimientos generados han sido aplicados por todas las entidades integrantes de la Alianza.

Esta aplicación les ha llevado a ganar un mayor protagonismo en sus ámbitos de intervención, abriendo espacios de colaboración con más actores.

La Iniciativa, durante su ejecución, implicó a colectivos beneficiarios finales (ecosistemas de emprendimiento).

Las entidades integrantes de la Alianza han mantenido la relación y el trabajo estrecho con estos colectivos (y otros que se han sumado), que se han beneficiado y han aplicado los conocimientos generados durante la Iniciativa, así como de iniciativas complementarias que los han reforzado.

Impacto

La aplicación del conocimiento generado ha permitido que la entidad Beneficiaria afronte con calidad y garantías el reto de desarrollo que dio origen a la Iniciativa. A la vez, las demás entidades integrantes de la Alianza han visto aumentado el impacto de sus intervenciones.

Además, ha dado lugar a acciones de gran impacto más allá de las previstas en la Iniciativa.

Programa de sostenibilidad medioambiental para las empresas de Santa Cruz con el apoyo del Gobierno de Cantabria en el marco del AI-Invest 6.0.

FACTORES QUE HAN FAVORECIDO EL IMPACTO:

La apuesta por un doble nivel de trabajo (político y técnico) en el marco de la Iniciativa.

La combinación entre líneas de trabajo estratégicas y líneas de trabajo operativas.

La identificación de temáticas con un fuerte interés para todas las entidades integrantes de la Alianza.

FACTORES QUE HAN DIFICULTADO EL IMPACTO:

-

Perspectivas de futuro

Mantener la dinámica de trabajo de la Alianza y de apertura hacia nuevas entidades, especialmente los actores de cada uno de los territorios de las entidades integrantes de la Alianza.

Mantener la dinámica de aplicación del conocimiento por parte de todas las entidades integrantes de la Alianza.

Mantener la dinámica de transmisión del conocimiento a los colectivos beneficiarios, ampliando el alcance, dando seguimiento y evaluando sus impactos en sus respectivos ámbitos de intervención.

NUEVO EJERCICIO EX POST:

Sí (2024)