Tema 3: El Tercer Sector y la Innovación Social

Después de haber abordado **qué es la innovación social** (Tema 1) y de haber explorado la **disrupción digital y sus implicaciones sociales** (Tema 2), en este **Tema 3** damos un paso más: **aterrizamos esos aprendizajes en el contexto concreto del Tercer Sector**. Nos preguntamos:

- ¿Cómo pueden las organizaciones sociales ser protagonistas de la innovación, no solo adaptarse a ella?
- ¿Qué tipo de alianzas y formas de colaboración permiten que esa innovación crezca y perdure?
- ¿Cómo se sostiene económicamente la innovación sin perder de vista la misión y los valores?

Este tema actúa como un puente entre los conceptos fundamentales de la innovación social y las estrategias prácticas para activar esa innovación desde nuestras propias entidades. Aquí no solo **seguimos** aprendiendo, sino **entrenando la mirada sistémica** para comprender el lugar único y poderoso que ocupa el Tercer Sector en el ecosistema de cambio.

Índice

1. Introducción
2. El papel de las organizaciones sociales en la innovación social digital
    - 2.1. Definición de innovación social digital
    - 2.2. Importancia de la innovación social digital en el Tercer Sector
    - 2.3. Retos éticos y oportunidades en el uso de la tecnología
    - 2.4. Ejemplos prácticos en España
3. Colaboración y alianzas en el Tercer Sector
    - 3.1. Tipos de colaboraciones y alianzas
    - 3.2. Beneficios de la colaboración
    - 3.3. Estrategias para establecer alianzas efectivas
    - 3.4. Ejemplos prácticos en España
4. Financiación y sostenibilidad de la innovación social
    - 4.1. Fuentes de financiación
    - 4.2. Estrategias para la sostenibilidad financiera
    - 4.3. Importancia de la medición de impacto
    - 4.4. Ejemplos prácticos en España
5. Reflexión final
6. Glosario
7. Bibliografía y lecturas recomendadas

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU

GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

Qué obtienes

Al finalizar este tema, comprenderás en profundidad cómo el Tercer Sector puede ser protagonista de la innovación social en la era digital, desde una perspectiva ética, inclusiva y colaborativa. Identificarás herramientas, enfoques y modelos para alinear misión, colaboración y sostenibilidad, ampliando tu capacidad para generar impacto transformador desde tu entidad.

Qué necesitas

Una mirada crítica, pero esperanzada. Curiosidad para explorar nuevas formas de colaboración, apertura para replantear lo que entendemos por sostenibilidad e innovación, y compromiso para imaginar estructuras más justas y eficaces desde lo colectivo.

Objetivo General

Explorar y comprender el rol clave que desempeñan las organizaciones sociales en los procesos de innovación social, especialmente en contextos de transformación digital, destacando la importancia de la colaboración intersectorial y la sostenibilidad como pilares para un impacto social duradero.

Objetivos Específicos | Capacidades

- Identificar cómo las organizaciones del Tercer Sector están innovando socialmente en contextos digitales.
- Analizar diferentes tipos de colaboraciones y alianzas que potencian la innovación.
- Explorar modelos de financiación y sostenibilidad que refuercen el propósito social.
- Aplicar una mirada sistémica para conectar la innovación con el cambio estructural.

Criterios de Evaluación: Destrezas Cognitivas y Prácticas

- Capacidad para identificar el papel del Tercer Sector como motor de innovación social.
- Comprensión de la importancia de las alianzas (intra/intersectoriales y público-privadas).
- Análisis crítico de modelos de sostenibilidad aplicados a la innovación social.
- Capacidad para vincular el propósito de la entidad con estrategias de colaboración e innovación.

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

1. Introducción

El Tercer Sector, compuesto por organizaciones sin ánimo de lucro, asociaciones y fundaciones, desempeña un papel esencial en la promoción del bienestar social y la cohesión comunitaria. En un entorno en constante evolución, la innovación social se convierte en una herramienta clave para abordar desafíos emergentes y mejorar la eficacia de las intervenciones sociales. Este tema explora **cómo las organizaciones del Tercer Sector pueden integrar la innovación social digital**, fomentar colaboraciones estratégicas y garantizar la sostenibilidad financiera de sus iniciativas.

2. El papel de las organizaciones sociales en la innovación social digital

Contexto actual en España:

En España, las organizaciones del Tercer Sector enfrentan el **desafío de adaptarse a un entorno digital en rápida evolución**, marcado por la brecha de capacidades tecnológicas, la escasez de recursos y la presión por lograr un mayor impacto social con menos medios.

Como vimos en el Tema 2, según la Asociación Española de Fundaciones (AEF) más del 50% de las entidades no utiliza herramientas digitales para prestar servicios ni para gestionar datos, y solo un 19,5% las emplea de forma intensiva (AEF, 2024†Informe ABC). Esto refleja un **desfase importante respecto a otros sectores, pero también una enorme oportunidad de transformación**.

A pesar de estas barreras, cada vez más organizaciones están abrazando la innovación digital con propósito social, no como una imposición tecnológica, sino como un medio para fortalecer sus misiones. Ejemplos como **Itwillbe.org**, **La Rueca Asociación**, **ComGo**, o redes como **Territorios Innovadores** y **Hub de Innovación Social, demuestran que la clave está en integrar la tecnología con valores humanos, éticos y colaborativos**, para responder mejor a los desafíos sociales. Estas entidades lideran procesos de innovación social digital al:

- Co-crear soluciones tecnológicas inclusivas con las personas usuarias.
- Explorar alianzas público-privadas para ampliar capacidades.
- Apostar por la transparencia, la trazabilidad y el gobierno ético de los datos.
- Generar comunidades de práctica para compartir aprendizajes digitales.

Así, las organizaciones sociales están **dejando de ser receptoras pasivas de innovación para convertirse en actores clave de la transformación digital con sentido**. Esta transición exige formación, acompañamiento y, sobre todo, **una**

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

narrativa que vincule lo digital con lo humano, lo técnico con lo ético, y la innovación con el bien común.

2.1. Definición de innovación social digital

La **innovación social digital** se refiere al uso de tecnologías digitales para desarrollar soluciones novedosas y efectivas a problemas sociales, mejorando la calidad de vida de las comunidades. Implica la co-creación de soluciones por parte de innovadores, comunidades y usuarios, utilizando tecnologías digitales para abordar necesidades sociales de manera colaborativa y a gran escala.

2.2. Importancia de la innovación social digital en el Tercer Sector

- **Accesibilidad y alcance:** Las tecnologías digitales permiten a las organizaciones llegar a un público más amplio, superando barreras geográficas y facilitando la inclusión de comunidades marginadas.
- **Eficiencia operativa:** La digitalización de procesos internos puede optimizar recursos, reducir costos y mejorar la eficacia de las intervenciones.
- **Participación ciudadana:** Las plataformas digitales fomentan la participación activa de la comunidad en la identificación de problemas y co-creación de soluciones, fortaleciendo el tejido social.

2.3. Retos éticos y oportunidades en el uso de la tecnología

El uso de la tecnología en el Tercer Sector presenta tanto oportunidades como desafíos éticos. Es fundamental que las organizaciones consideren aspectos como la **privacidad de los datos, la transparencia en el uso de la información y la equidad en el acceso a las tecnologías**. Según el documento *"La tecnología como herramienta para la innovación social" de Itwillbe.org*, es esencial establecer criterios claros para un uso consciente de la tecnología, asegurando que su implementación respete los derechos y la dignidad de las personas atendidas.

Además, la UNESCO ha desarrollado las *"Recomendaciones sobre la Ética de la Inteligencia Artificial"* (2021), que ofrecen un marco global para garantizar que la inteligencia artificial se desarrolle y utilice de manera ética e inclusiva. Estas directrices pueden servir como referencia para las organizaciones del Tercer Sector al integrar tecnologías avanzadas en sus proyectos.

2.4. Ejemplos prácticos en España

- **Fundación Cibervoluntarios:** Esta ONG española promueve el uso de la tecnología para la inclusión social, formando a personas en competencias digitales y reduciendo la brecha digital.
- **ComGo:** Esta plataforma utiliza tecnología blockchain para mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión de proyectos sociales. Al aplicar

blockchain, ComGo permite a las organizaciones rastrear y reportar el impacto de sus iniciativas en tiempo real, fortaleciendo la confianza de los donantes y beneficiarios.

3. Colaboración y alianzas en el Tercer Sector

La innovación social no se da en el vacío: **requiere de un ecosistema que la sostenga**. En el Tercer Sector, donde los recursos son escasos y los desafíos complejos, la colaboración ya no es una opción: es una condición de posibilidad para lograr impacto real y sostenible.

Sin embargo, **no todas las colaboraciones son iguales**. Existen distintos tipos de alianzas, cada una con su potencial y sus límites, que pueden abrir nuevas oportunidades o perpetuar formas de trabajo ineficaces si no se gestionan con propósito y coherencia.

3.1. Tipos de colaboraciones y alianzas

La colaboración —en sus distintas formas— es una pieza clave en el ecosistema de la innovación social. En España, tanto organizaciones consolidadas del Tercer Sector como proyectos emergentes están demostrando cómo estas alianzas pueden potenciar el impacto social.

- **Intersectoriales:** (ONGs con empresas, universidades, ciudadanía…) Asociaciones entre organizaciones del Tercer Sector y entidades gubernamentales, comunitarias o empresas privadas para abordar problemas sociales desde múltiples frentes. Son espacios donde se produce una **polinización cruzada de ideas**, que puede acelerar la innovación… o generar fricciones si no se cuidan las expectativas y los lenguajes.

> ***Estas alianzas no se construyen con convenios, sino con conversaciones.***

Clave de impacto: Las alianzas intersectoriales funcionan cuando se dan condiciones de horizontalidad y objetivos alineados, y cuando cada actor puede aportar desde su fortaleza, sin imponer su lógica a los demás.

- **Intrasectoriales:** entre organizaciones del Tercer Sector. Estas alianzas surgen entre entidades sociales que **comparten un propósito común o trabajan con colectivos similares**. Pueden parecer las más sencillas, pero no siempre lo son: la competencia por recursos, la fragmentación territorial o la falta de tiempo dificultan la cooperación real.

Colaborar entre iguales requiere confianza, pero también visión compartida. Son un primer paso clave hacia una cultura de innovación más abierta, cooperativa y sostenible.

Clave de impacto: Cuando las organizaciones logran superar el miedo a "perder identidad" y apuestan por el aprendizaje conjunto y la suma de capacidades, pueden generar redes potentes, compartir infraestructura o conocimiento, y avanzar hacia soluciones compartidas que ninguna lograría

- **Alianzas público-privadas-comunitarias:** Gobiernos, empresas y sociedad civil. Este tipo de alianzas son especialmente relevantes en contextos de transformación a gran escala. Aquí entran en juego los marcos normativos, los recursos públicos, la legitimidad comunitaria y la capacidad de implementación técnica o empresarial. Son el espacio donde la innovación puede escalar y convertirse en política pública o solución estructural.

Estas alianzas son el laboratorio donde se ensaya la sociedad que queremos construir. Si se hacen bien, no solo resuelven problemas: transforman las reglas del juego.

Clave de impacto: Para que estas colaboraciones no sean meramente contractuales, es fundamental asegurar la transparencia, la participación ciudadana y la corresponsabilidad de todos los actores.

3.2. Beneficios de la colaboración

- **Sinergias:** La combinación de recursos y experiencias amplifica el impacto de las iniciativas.
- **Innovación:** La diversidad de perspectivas facilita la generación de soluciones creativas y efectivas.
- **Sostenibilidad:** Las alianzas estratégicas pueden proporcionar estabilidad financiera y operativa a largo plazo.

3.3. Estrategias para establecer alianzas efectivas

- **Objetivos compartidos:** Alinear las misiones y valores de las organizaciones involucradas para garantizar una colaboración coherente.
- **Comunicación transparente:** Establecer canales de comunicación claros y abiertos para fomentar la confianza y el entendimiento mutuo.
- **Evaluación continua:** Monitorizar y evaluar regularmente los resultados de la colaboración para realizar ajustes y mejoras.

3.4. Ejemplos prácticos en España

A continuación, se presentan ejemplos por tipo de colaboración. Estas iniciativas demuestran cómo las alianzas bien diseñadas —ya sean entre iguales o entre sectores distintos— pueden transformar la manera en que entendemos y resolvemos los desafíos sociales. La clave de su éxito radica en:

- Una visión compartida orientada al bien común.
- Distribución clara del poder y los roles.
- Procesos participativos y adaptativos.
- Uso estratégico (y ético) de la tecnología.
- Generación de aprendizajes compartidos.

Colaboración intersectorial. Implica alianzas entre diferentes sectores (social, público, privado, académico) para abordar retos complejos.

- **La Rueca Asociación y el Programa Barrios (Madrid)**: Proyecto que une a entidades sociales, administración local y jóvenes en riesgo de exclusión. A través de la co-creación y la innovación cívica, trabajan en la mejora de la inclusión digital, la participación juvenil y la transformación comunitaria. Espacios como **Espacio Distrito Joven** actúan como laboratorios ciudadanos, donde se experimenta con nuevas formas de gobernanza compartida y participación activa.
- **Proyecto SUMA – Alianza Público-Privada para el Desarrollo (CODESPA + AECID + empresas)**: Esta iniciativa une al Tercer Sector, cooperación internacional y empresas para fortalecer el desarrollo económico local en comunidades vulnerables, combinando innovación social, inversión responsable y enfoque sistémico.

Colaboración intrasectorial. Cooperación entre organizaciones del mismo sector social para compartir recursos, experiencias y soluciones.

- **Ekonopolo (Bilbao)**: Impulsado por REAS Euskadi y el Ayuntamiento de Bilbao, es un hub de economía social y solidaria que agrupa a entidades del sector para fomentar el emprendimiento colectivo, el aprendizaje mutuo y la innovación social desde lo local. Refuerza el ecosistema con servicios compartidos y metodologías de co-creación.
- **Redes de colaboración digital inspiradas en Catalyst UK**: Aunque de origen británico, el modelo de Catalyst ha sido adaptado en España por plataformas como **Territorios Innovadores** o **Innovasocial.org**, donde organizaciones sociales pequeñas y medianas comparten herramientas, datos abiertos, aprendizajes tecnológicos y estrategias comunes para la transformación digital.

Alianzas público-privadas-comunitarias. Asociaciones entre el sector público y empresas para resolver retos sociales o medioambientales desde una lógica colaborativa.

- **Las Rozas Innova (Madrid)**: Empresa pública del Ayuntamiento que promueve la innovación urbana sostenible y digital a través de colaboraciones con startups, empresas tecnológicas, ONGs y centros de conocimiento. Desarrollan soluciones aplicadas en movilidad, energía y ciudadanía digital.
- **ComGo – Blockchain for Good (Madrid)**: Plataforma digital que permite a ONGs gestionar y mostrar de forma transparente sus proyectos mediante blockchain. Ha trabajado con entidades como Oxfam Intermón y Banco de Alimentos, aportando trazabilidad e integridad a la cadena de valor social. Su colaboración con instituciones públicas ha contribuido a la confianza y sostenibilidad del modelo.
- **Proyecto "Ciudades Interconectadas para la Inclusión" – Valencia: proyecto para r**educir la brecha digital y promover la inclusión social de personas mayores, migrantes y jóvenes en riesgo de exclusión en barrios vulnerables de la ciudad, utilizando tecnología accesible y formación digital comunitaria. (**VER FICHA DEL PROYECTO AL FINAL DEL TEMA**)

Caso práctico mixto. Por último, mencionar un ejemplo inspirador que combina elementos de colaboración público-privada, comunitaria e intersectorial: el **proyecto Regenera Local en Lanzarote**, una iniciativa que apuesta por la innovación social digital desde un enfoque regenerativo y participativo. Este proyecto articula:

- **Colaboración intersectorial**: Participan administraciones públicas (Cabildo de Lanzarote, ayuntamientos), ciudadanía, pymes, asociaciones locales, universidades…
- **Alianza público-privada-comunitaria**: Hay un esfuerzo por implicar actores económicos y sociales en el rediseño de políticas locales regenerativas y digitalmente inclusivas.

Tabla resumen de tipos de colaboración en innovación social

Tipo de colaboración	Ejemplo	Ubicación	Descripción y claves de éxito
Intersectorial	**La Rueca – Programa Barrios**	Madrid (España)	Alianza entre entidades sociales, juventud y administración local. Laboratorio cívico abierto y adaptativo.
	Proyecto SUMA (AECID + CODESPA + empresas)	Nacional	Conecta sector privado, ONGs y cooperación internacional para desarrollo económico con enfoque sistémico.

	Hub de Innovación Social	Nacional	Plataforma que conecta organizaciones públicas, sociales y privadas para transformar territorios con enfoque local.
Intrasectorial	**Ekonopolo (REAS Euskadi)**	Bilbao (España)	Articulación de la economía social desde lo local. Servicios compartidos, gobernanza distribuida.
	Territorios Innovadores	España	Red de entidades sociales que comparten aprendizajes y estrategias digitales. Basado en lógica Catalyst UK.
	Red Innovasocial	Navarra	Programa de Fundación Caja Navarra y Fundación La Caixa que promueve redes entre entidades del tercer sector.
Público–privada	**Las Rozas Innova**	Madrid (España)	Empresa pública que colabora con startups, ONGs y ciudadanía. Promueve ciudades inteligentes y sociales.
	ComGo – Blockchain for Good	Madrid (España)	Solución tecnológica para trazabilidad en ONGs. Refuerza la confianza institucional mediante transparencia.
	Les Petites Cantines / Karma Kitchen	Francia / España	Restaurantes colaborativos por aportación libre. Espacios híbridos entre economía social y ciudadanía activa.

4. Financiación y sostenibilidad de la innovación social

Innovar socialmente no solo requiere buenas ideas, también estructuras que las sostengan en el tiempo. En el Tercer Sector, donde los recursos son limitados y las necesidades múltiples, explorar modelos de financiación innovadores y sostenibles se vuelve crucial. Este apartado invita a **repensar cómo conseguimos y gestionamos recursos**, para que nuestra capacidad de transformación no dependa exclusivamente de subvenciones puntuales, sino de estrategias que garanticen continuidad, coherencia y autonomía.

Por otro lado, **medir el impacto no es una moda ni una exigencia externa**: es una forma de ser fiel a la misión social, de mejorar continuamente y de rendir cuentas con transparencia ante los grupos de interés. A mayor conciencia del impacto, mayor capacidad para sostener, escalar e innovar desde el aprendizaje

4.1. Fuentes de financiación

Para sostener procesos de innovación social en el tiempo es necesario diversificar las fuentes de financiación, combinando lo tradicional con lo emergente:

- **Subvenciones públicas (locales, regionales, estatales y europeas):** siguen siendo una fuente clave, especialmente en iniciativas comunitarias o de interés general. Sin embargo, su dependencia de los ciclos políticos, la burocracia o la temporalidad limita la agilidad y continuidad de muchos proyectos.
- **Fondos de innovación y aceleradoras de impacto:** plataformas como **Ship2B Foundation**, **BBK Kuna**, **Fundación La Caixa** o **Momentum Project (Esade y BBVA)** ofrecen financiación, mentoría y conexiones estratégicas a entidades sociales con propuestas innovadoras. Su valor añadido está en el acompañamiento integral, más allá de lo económico.
- **Financiación híbrida:** muchas organizaciones están transitando hacia modelos mixtos, que combinan **ingresos propios (servicios o productos), donaciones, crowdfunding, mecenazgo y fondos de inversión social**. Ejemplos como **Goteo.org**, plataforma de crowdfunding cívico, permiten a las entidades captar fondos directamente de su comunidad y generar una base social comprometida con la misión.
- **Innovación financiera:** se están introduciendo nuevas herramientas como los **bonos de impacto social**, los **contratos por resultados** o las **donaciones con retorno**. En España, varios gobiernos autonómicos y fundaciones están experimentando con estos instrumentos para alinear inversión y resultados sociales medibles.

4.2. Estrategias para la sostenibilidad financiera

La sostenibilidad económica requiere un enfoque proactivo, estratégico y adaptativo:

- **Modelos de negocio sostenibles y sociales:** aplicar principios de la **economía social y solidaria** (transparencia, participación, reinversión de beneficios) permite generar ingresos alineados con la misión. Un ejemplo son las asociaciones que profesionalizan sus servicios y ofrecen formación o consultoría a otras entidades o empresas.
- **Medición de impacto como clave de legitimidad:** en un entorno competitivo por los recursos, medir el impacto social es cada vez más decisivo. Herramientas como el **SROI (Retorno Social de la Inversión)**, el **Marco de Impacto ACUMEN** o metodologías como **Teoría del Cambio** ayudan a visibilizar el valor generado y tomar mejores decisiones estratégicas.
- **Digitalización para captar y fidelizar aliados:** la incorporación de tecnologías permite automatizar tareas, mejorar la relación con donantes y generar nuevas formas de colaboración (por ejemplo, campañas de donación recurrente a través de redes o plataformas tipo Teaming). También abre la puerta a nuevas comunidades de apoyo, más jóvenes y digitalizadas.

4.3. Importancia de la medición de impacto

La sostenibilidad de la innovación social no puede reducirse únicamente a lo financiero: **requiere demostrar que las acciones generan un cambio real, medible y significativo** en las personas y comunidades a las que se dirigen. Por ello, la medición del impacto social se ha convertido en una práctica clave para legitimar las intervenciones, orientar decisiones estratégicas, atraer financiación y aprender de la experiencia. Existen diversas herramientas que permiten capturar este impacto desde diferentes perspectivas:

- **ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible):** sirven como marco común para alinear los proyectos con metas globales, facilitando la comunicación del impacto y el aprendizaje colectivo en red.
- **Teoría del Cambio:** ayuda a visualizar el "camino del impacto", clarificando cómo una intervención concreta contribuye, paso a paso, al cambio deseado. Es útil para diseñar y evaluar proyectos desde una lógica coherente y compartida.
- **SROI (Retorno Social de la Inversión):** permite traducir los impactos sociales en valores económicos, facilitando la comparación entre la inversión realizada y el beneficio generado para la sociedad.
- **OKR (Objectives and Key Results):** herramienta ágil que define objetivos y resultados clave medibles, y que puede aplicarse para el seguimiento periódico de impacto en iniciativas sociales.
- **KPI (Indicadores Clave de Rendimiento):** métricas específicas que permiten hacer seguimiento continuo de aspectos relevantes del proyecto (usuarios atendidos, empleos generados, etc.).
- **Outcome Mapping (Mapeo de Alcances):** se centra en los cambios de comportamiento de las personas y grupos implicados, más allá de los productos o servicios entregados.
- **Métricas personalizadas:** algunas organizaciones, como *Itwillbe.org*, diseñan sistemas propios de recogida y análisis de datos en tiempo real, adaptados a su realidad operativa.

4.4. Ejemplos prácticos en España

- **Fundación Hazloposible**: a través de su plataforma *Hacesfalta.org* promueve modelos de voluntariado digital y alianzas con empresas para financiación responsable.
- **Koiki**: empresa social que ofrece servicios de logística sostenible en barrios, combinando financiación privada y apoyo público. Su impacto se mide en términos de inclusión laboral, reducción de emisiones y cohesión comunitaria.
- **La Rueca Asociación**: ha desarrollado un sistema interno de evaluación del impacto, que informa decisiones estratégicas, y ha explorado vías mixtas de financiación para sus proyectos de empleabilidad e inclusión digital.

5. Reflexión final

El Tercer Sector no solo es un actor clave para garantizar derechos y bienestar en contextos de desigualdad, sino que puede y debe ser protagonista de la innovación social digital. Para ello, es fundamental fortalecer su cultura digital, abrirse a nuevas alianzas y construir modelos sostenibles que les permitan multiplicar su impacto.

Como hemos visto, **no se trata de "tecnologizar" la acción social sin más, sino de repensar cómo podemos resolver mejor los retos de siempre con herramientas y enfoques nuevos:** la colaboración, el pensamiento sistémico y la orientación al impacto deben ser brújulas constantes.

Pregunta para la acción: *¿Qué alianzas podrías activar desde tu organización para fortalecer tu capacidad innovadora y afrontar mejor tus retos actuales?*

Glosario de Términos Clave

Término	Sección	Definición
Innovación social digital	2.1 / 3.1	Uso de tecnologías digitales para resolver retos sociales con impacto positivo y ético.
Brecha digital	2.3	Desigualdad en el acceso, uso y beneficios derivados de las tecnologías digitales.
Blockchain	2.4 / 4.4	Tecnología de registro distribuido que permite trazabilidad, transparencia y confianza.
Colaboración intersectorial	3.2	Alianzas entre actores de diferentes sectores (público, privado y social).
Colaboración intraseccorial	3.2	Cooperación entre organizaciones del mismo sector social para afrontar retos comunes.
Alianzas público-privadas	3.2	Acuerdos estratégicos entre entidades públicas y empresas para lograr impacto social.
Innovación abierta	Introducción / 3.1	Proceso de co-creación y diseño colectivo de soluciones con múltiples actores.
Financiación híbrida	4.1	Combinación de diferentes fuentes de ingreso para garantizar sostenibilidad en el tiempo.
SROI (Social Return on Investment)	4.2	Indicador que mide el retorno social generado en comparación con los recursos invertidos.

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

Teoría del cambio	4.3	Marco de planificación que define cómo y por qué se espera que una intervención genere impacto.
Lean Data	4.3	Metodología ágil para recopilar datos directamente de los beneficiarios y medir impacto real.
ODS	4.3	Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU que marcan metas globales para el desarrollo.

Recursos adicionales: Para Saber Más

- Asociación Española de Fundaciones (2024). El Tercer Sector y su retraso digital. (PDF: disponible en su web institucional o boletín AEF)
- Sngular (2023). Gobernanza de la Inteligencia Artificial: desafíos y perspectivas. (https://www.sngular.com/es/insights/356/gobernanza-de-la-inteligencia-artificial-desafios-y-perspectivas)

Bibliografía y Referencias

Documentos académicos y estratégicos

- European Commission (2017). *Digital Social Innovation in Europe – Final Report*. (https://www.digitalsocial.eu/)
- UNESCO (2021). *Recomendaciones Éticas sobre la Inteligencia Artificial*. (https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137)
- UNDP (2022). *Digital Strategy 2022–2025*. (https://digitalstrategy.undp.org/)
- Fundación COTEC. *Innovación y ética digital en España*. (https://cotec.es
- ACUMEN (2021). *Social Innovation and the Future of Work*. (https://acumen.org)
- The Catalyst UK (2021). *Digital Inclusion in the Third Sector* (https://www.thecatalyst.org.uk)
- SROI Network. (2012). *A Guide to Social Return on Investment*.
- The Rockefeller Foundation (2004). *Assessing Social Impact in Double Bottom Line Ventures*.
- ONU. *Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible*.
- +Acumen. Lean Data Approach.
- Mayne, J. (2001). Contribution Analysis y Evaluación del Impacto.
- UNDP (2022). Evaluation Guidelines: Measuring Impact in Complex Environments.
- Oxfam Intermón (2020). Evaluación del Impacto con Perspectiva de Género.
- CEPAL (2011). Sistemas de evaluación de impacto en América Latina.
- Brest, P. & Born, K. (2013). Unpacking the Impact in Impact Investing.

Caso de estudio: Proyecto "Ciudades Interconectadas para la Inclusión" – Valencia. *Ejemplo de colaboración* ***público-privada-comunitaria*** *en España que encarna bien esta sinergia entre gobierno, empresa y sociedad civil*

Objetivo: Reducir la brecha digital y promover la inclusión social de personas mayores, migrantes y jóvenes en riesgo de exclusión en barrios vulnerables de la ciudad, utilizando tecnología accesible y formación digital comunitaria.

Actores implicados:

- **Sector público:** Ayuntamiento de Valencia (a través de la Concejalía de Innovación y Bienestar Social).
- **Sector privado:** Vodafone España y una start-up valenciana especializada en IoT.
- **Sector social y comunitario:** ONG La Rueca Asociación + red de asociaciones vecinales + colectivos migrantes.

¿Qué lo hace innovador?

- **Diseño participativo:** Los beneficiarios (personas mayores, migrantes) participaron en el diseño del servicio desde el inicio, expresando sus necesidades reales.
- **Tecnología como medio, no como fin:** Se instalaron sensores y pantallas interactivas sencillas en centros comunitarios y espacios públicos, conectados con una app que permite desde pedir ayuda hasta acceder a información sobre actividades locales.
- **Formación y acompañamiento:** Las ONGs se encargaron de formar a usuarios/as y voluntarios/as en el uso de la tecnología, generando vínculos intergeneracionales y sentido de pertenencia.
- **Impacto medible y sostenido:** En un año, más de 3.000 personas accedieron a los servicios digitales, y la iniciativa se ha replicado en otros barrios.

Por qué funciona: Porque cada actor puso su fuerza donde más valor podía aportar:

El **ayuntamiento** dio respaldo político, acceso a espacios y conexión con otros servicios públicos.

Las **empresas** aportaron tecnología y soporte técnico.

Las **entidades sociales** acompañaron con cercanía, escucha y pedagogía para asegurar el uso efectivo de las herramientas.

Y las **personas beneficiarias** dejaron de ser receptoras pasivas para convertirse en co-creadoras y protagonistas del cambio.

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

Plantilla de Trabajo Tema 1 – El Tercer Sector y la Innovación Social

Esta plantilla está diseñada para ayudarte a aplicar los conceptos clave explorados en el Tema 3. Puedes completarla individualmente o en grupo, durante o después de la sesión formativa.

1. Rol de mi organización en la innovación social digital

¿Cómo describirías el papel actual de tu entidad en procesos de innovación social digital?

¿Qué retos o resistencias encuentras en el uso de tecnologías para el impacto social?

2. Mapeo de Alianzas y Colaboraciones

Completa esta tabla con las alianzas actuales y potenciales de tu organización:

- Tipo de alianza (Intersectorial, Intraseectorial, Público-Privada-Comunitaria):
- Aliado(s):
- Objetivo de la colaboración:
- Valor añadido mutuo:

3. Financiación y sostenibilidad

- ¿Qué fuentes de financiación utiliza actualmente tu entidad?
- ¿Qué nuevas fuentes podrías explorar (crowdfunding, fondos europeos, alianzas con empresas, etc.)?
- ¿Qué estrategias emplea tu entidad para sostener sus proyectos en el tiempo? ¿cómo podrías mejorarlo?

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

4. Medición de impacto

- ¿Cómo mide actualmente tu entidad el impacto de sus proyectos?

- ¿Conoces herramientas como SROI, Teoría del Cambio, Lean Data o los OKR sociales? ¿Te gustaría explorar alguna de ellas?

5. Compromiso personal/profesional

Después de esta sesión, ¿qué primer paso concreto te comprometes a dar para fortalecer el rol innovador de tu entidad?

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

Unidad de Aprendizaje 3: el Tercer Sector y la Innovación Social: Alianzas, Tecnología y Sostenibilidad

Objetivo general

Comprender el papel estratégico de las organizaciones del Tercer Sector en la generación de innovación social, explorando cómo pueden fortalecer su impacto a través de alianzas, uso ético de la tecnología y modelos sostenibles de financiación.

Objetivos Específicos | Capacidades

- Analizar el papel de las entidades sociales en la innovación social digital.
- Identificar distintos tipos de colaboración y sus beneficios.
- Conocer fuentes de financiación y herramientas para la sostenibilidad de las organizaciones sociales.
- Aplicar principios de innovación abierta y sistémica en el diseño de proyectos colaborativos.

Criterios de Evaluación: Destrezas Cognitivas y Prácticas

- Comprensión del rol de las organizaciones sociales como agentes de cambio.
- Capacidad para mapear alianzas estratégicas y proponer nuevas colaboraciones.
- Propuesta de acciones para asegurar la sostenibilidad económica y el impacto social.
- Evaluación crítica del uso de tecnología desde un enfoque ético y con propósito.

Criterios Metodológicos de Impartición

Sesión online y participativa con exposición interactiva con ejemplos reales, ejercicios individuales y grupales de reflexión aplicada, espacios de co-creación y visualización colectiva así como uso de herramientas digitales para el aprendizaje activo.

Metodología de Evaluación

- **Diagnóstico inicial:** Mapeo colectivo de percepciones. .**(Ver Anexo Final Doc)**

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

- **Evaluación final:** Cuestionario de autoevaluación y entrega/reflexión de la plantilla individual. **Ver Anexo Final Doc).**

Temporalización y Descripción de la sesión (120 min)

- **0-10 min**: activación inicial con Miro ¿Qué rol juega mi entidad en el ecosistema de innovación social?
- **10-40 min:** Introducción al papel del Tercer Sector como agente clave de innovación social / Contexto en España: digitalización y retos / 📌 Casos inspiradores (La Rueca, Itwillbe, ComGo, Hacesfalta.org…)
- **40-70 min**: tipos de colaboración y alianzas: Presentación (slides tema 3). Ejercicio grupal para "reconocer" tipos de alianza: ¿Dónde estamos y qué podríamos activar desde nuestra entidad?
- **70-95 min**: Financiación y sostenibilidad: Fuentes de financiación, ejemplos y estrategias / Ejercicio de reflexión práctica con la plantilla de trabajo
- **95-110 min**: Puesta en común y síntesis de aprendizajes Pregunta catalizadora: ***¿Qué tipo de alianza(s) podrías activar desde tu organización para fortalecer tu capacidad innovadora y afrontar mejor tus retos actuales?***
- **110-120 min** | reflexión final con menti o wordcloud
- Autoevaluación final (ver doc correspondiente)

Metodología de Evaluación

Se realizará una evaluación diagnóstica inicial mediante una breve encuesta (**Cuestionario Diagnóstico Inicial -Ver Anexo Final Doc**) para captar expectativas y nivel de conocimiento previo, complementada al cierre con un test breve de autoevaluación (**Cuestionario 2: Test de Autoevaluación Final- Ver Anexo Final Doc**) que valide el aprendizaje de los conceptos clave tratados.

Herramientas y Recursos

- Infografía sobre tipos de alianzas
- Ficha descargable Plantilla de trabajo Tema 3
- Plataforma interactiva (Miro)
- Casos prácticos y enlaces directos

Recomendaciones al alumnado

- Leer previamente el Tema 3
- Participar activamente con ejemplos de su realidad profesional
- Tener disponible algún caso/proyecto real sobre el que aplicar lo aprendido
- Acceder a la sesión desde un dispositivo con buena conexión

Bibliografía y Lecturas Recomendadas

- European Commission (2017). *Digital Social Innovation in Europe – Final Report*.
- UNESCO (2021). *Recomendaciones Éticas sobre la Inteligencia Artificial*. UNDP (2022). *Digital Strategy 2022–2025*.
- Fundación COTEC. *Innovación y ética digital en España*. https://cotec.es
- ACUMEN (2021). *Social Innovation and the Future of Work*. https://acumen.org
- The Catalyst UK (2021). *Digital Inclusion in the Third Sector*. https://www.thecatalyst.org.uk
- SROI Network. (2012). *A Guide to Social Return on Investment*.
- The Rockefeller Foundation (2004). *Assessing Social Impact in Double Bottom Line Ventures*.ONU. *Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/
- +Acumen. *Lean Data Approach*. https://acumen.org/lean-data/
- Mayne, J. (2001). *Contribution Analysis y Evaluación del Impacto*. UNDP (2022). *Evaluation Guidelines: Measuring Impact in Complex Environments*.

ANEXO

Cuestionario 1- Diagnóstico Inicial

Objetivo: Recoger las percepciones iniciales del grupo sobre el papel del Tercer Sector en la innovación social y digital.

¿Qué papel crees que tienen las organizaciones sociales en la transformación digital?

- Discusión breve en grupos pequeños o en plenario para comentar patrones comunes o diferencias.

Cuestionario 2: Test de Autoevaluación Final

Puntúa el grado en el que estás de acuerdo con las siguientes afirmaciones (1 = Nada de acuerdo / 5 = Muy de acuerdo):

1. Comprendo qué se entiende por innovación social digital en el contexto del Tercer Sector.

2. Identifico diferentes formas de colaboración y alianzas estratégicas entre organizaciones sociales, públicas y privadas.

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

3. Conozco diversas fuentes de financiación para iniciativas de innovación social.

4. Entiendo cómo medir el impacto social y por qué es importante para la sostenibilidad de los proyectos.

5. Me siento más preparada/o para aplicar estos aprendizajes en mi organización o contexto profesional.

Espacio de reflexión final: ¿Qué idea, herramienta o ejemplo te llevas como más útil o inspirador para tu práctica?

Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU
GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia