



TESIS DOCTORAL

*ANÁLISIS DEL PROCESO DE DECISIÓN
DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE INSERCIÓN*

FRANCISCO PIZARRO ESCRIBANO

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN ECONOMÍA Y EMPRESA POR LA
UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA**

2022



TESIS DOCTORAL

*ANÁLISIS DEL PROCESO DE DECISIÓN
DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE INSERCIÓN*

FRANCISCO PIZARRO ESCRIBANO

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN ECONOMÍA Y EMPRESA POR LA
UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA**

2022

Con la conformidad del Prof. Dr. D. Fco. Javier Miranda González, director de la tesis y del Prof. Dr. D. Víctor Valero Amaro, como co-director, que consta en el original en papel de esta tesis doctoral, depositado en la Universidad de Extremadura.

Agradecimientos

Realizar una tesis doctoral al tiempo que se asumen las mayores responsabilidades profesionales y familiares requiere del apoyo de muchas personas alrededor a las que quiero expresar, una vez concluido este objetivo común, mi más profundo agradecimiento.

En primer lugar, a la Universidad de Extremadura, con la que siento que saldo una deuda adquirida cuando decidí estudiar mi licenciatura en la Universidad Autónoma de Madrid. Volver al lugar donde comencé mi vida escolar, en su Colegio Público de Prácticas, para concluir con la obtención del mayor grado académico implica cerrar un ciclo de compromiso con una institución a la que sirvo con orgullo desde FundecytPCTEX y a la que reconozco y respeto como principal promotora del desarrollo de la región.

En concreto, quiero agradecer la dirección del Prof. Dr. Fco. Javier Miranda González que, desde que volví a Extremadura me ha animado a retomar y concluir mi tesis doctoral, sabiendo proponerme un plan de trabajo compatible con mis exigentes obligaciones profesionales y muy orientado a la realización de un trabajo académicamente riguroso y útil al objeto de estudio. Así mismo, agradezco la co – dirección del Prof. Dr. Víctor Valero Amaro que ha contribuido notablemente al fortalecimiento metodológico de esta investigación.

Este trabajo tiene un doble objetivo académico y de vocación social, orientado al fortalecimiento de una figura empresarial al servicio de la empleabilidad de las personas en situación o riesgo de exclusión social. Espero que el resultado sea útil a tantos profesionales que dedican su vida y su esfuerzo a mejorar la vida de las personas más vulnerables, sirva pues esta tesis como homenaje a su trabajo. Agradezco a todas las personas vinculadas al Tercer Sector de Acción Social que han participado en este trabajo, y que podría personalizar en la figura de Nieves Ramos, ex presidenta de FAEDEEI, que en todo momento ha sido mi nexo con la realidad objeto de estudio.

Por último, y no por ello menos importante, debo reconocer el papel de mi familia en este proceso. A mis padres, que han sido mi principal impulso y motivación para no desistir del empeño cuando sentí que no podía asumir una tarea tan exigente; y a mi esposa e hijos que me han donado lo más importante, un tiempo que les correspondía, y que ya era escaso.

Presentación

Esta tesis doctoral es, ante todo, el resultado de un proceso de transferencia de resultados de investigación que comenzó hace casi veinte años cuando la Unión Nacional de Entidades de Atención a las Adicciones (UNAD) recurrió al Centro de Iniciativas Emprendedoras de la Universidad Autónoma de Madrid para estudiar con método científico el desigual desempeño de quince empresas de inserción creadas por entidades miembro de esta red, en el marco de la Iniciativa Comunitaria HORIZON unos años atrás.

En aquel momento, las empresas de inserción (EEII) no estaban reguladas en el conjunto del territorio nacional y sólo habían sido estudiadas en España desde el punto de vista de la perspectiva de la Economía Pública, la Educación y el Trabajo Social, de modo que se mostraban ante el autor de este trabajo como un campo de estudio y de contribución a la sociedad estimulante que abordar desde la Economía de la Empresa.

Así pues, con curiosidad científica y con vocación social nace una larga trayectoria de investigación y formación muy vinculada al sector, a sus retos y preocupaciones y con una premisa de partida que ha guiado en todo momento este trabajo: ***la empresa no es un fin en sí mismo, sino un instrumento*** eficaz para organizar recursos humanos, materiales, sociales, y financieros para diferentes fines, a veces coincidentes y, otras, independientes. En este caso, la empresa se pone al servicio del principal problema estructural de nuestra sociedad y de nuestra economía, la empleabilidad de las personas en situación o riesgo de exclusión social, en un contexto marcado por un alto desempleo estructural donde, incluso en situaciones próximas al pleno empleo, se ha podido observar la dificultad de acceder al empleo de un buen número de colectivos marcados por diferentes situaciones sociales y personales.

Las sucesivas crisis vividas desde la reconversión industrial de la década de 1980 han ido redefiniendo el papel de las entidades de acción social determinando un rol cada vez más emprendedor que ha puesto a prueba aspectos culturales, organizativos y de gestión de organizaciones con marcado carácter voluntario y participativo en su esencia, hacia una creciente transparencia, profesionalización y sostenibilidad económica con excelentes resultados que hemos podido comprobar especialmente en la última crisis producida como consecuencia de la COVID19.

Esta evolución se aborda en el **capítulo 2** mediante una revisión histórica de la acción social y sus manifestaciones organizativas y empresariales, desde los precursores de la Edad Moderna hasta las corrientes más actuales de Economía Solidaria que representan una síntesis de la Economía Social surgida en la Revolución Industrial y las lógicas asociativas propias del Tercer Sector y que se plasman en la figura de la Empresa Social que es así justificada, caracterizada y clasificada como un fenómeno empresarial complejo que recoge una amplia realidad.

Esta revisión de la literatura no está realizada tanto desde la óptica de la Historia Económica, o desde la emergente Historia Empresarial, cuanto desde un paradigma “shumpeteriano” en que innovación y empresa permiten una interpretación dinámica o

evolutiva del análisis económico, centrado en el desarrollo y en los ciclos que explican el sistema económico y su impacto social en cada momento.

De este modo, el objeto de estudio, la empresa de inserción, queda introducida como un tipo de empresa social resultado de un proceso evolutivo que deviene en lo que se ha dado en llamar economía solidaria y quedará definida, caracterizada, medida y descrita en el **Capítulo 3**, poniendo especial atención a la realidad de las EEII en España como delimitación del alcance de este trabajo.

El alcance nacional se ha determinado porque esta figura empresarial está muy condicionada por la realidad concreta que viene a transformar, en un contexto marcado por un mercado laboral frágil y un modelo de Economía Social de Mercado que las hace subsidiarias del Estado en políticas activas de empleo y, por tanto, estrictamente reguladas desde el año 2007, como resultado de un proceso de debate académico y de reivindicación del sector que hoy condiciona muy concretamente su proceso de creación y reconocimiento público como tal.

Sin embargo, a pesar de sus probados resultados históricos en materia de inserción laboral, de su creciente reconocimiento y protección por parte de las diferentes administraciones y de la existencia de casos de éxito relevantes, sigue siendo un fenómeno escaso en nuestro país, 251 empresas de inserción componen el universo objeto de estudio, con trayectorias y desempeño muy desiguales, lo que dificulta el análisis cuantitativo de esta realidad empresarial y va a requerir de una triangulación metodológica para la obtención de conclusiones relevantes.

En cualquier caso, la observación de este hecho plantea las principales preguntas de investigación, ¿por qué no nacen más empresas de inserción? ¿cómo es el proceso de creación de una empresa de inserción en el seno de su entidad promotora? ¿qué factores determinan la decisión de crearlas, o no?, teniendo en cuenta que la ley española exige que éstas sean participadas mayoritariamente por entidades sociales en cuyo objeto esté la inserción laboral de colectivos en situación o riesgo de exclusión.

Así se establece la hipótesis principal de esta tesis doctoral: las empresas de inserción son el resultado de un proceso de emprendimiento social corporativo que determinado por el marco estratégico y organizativo de entidades de acción social condicionadas, e impulsado por la necesidad de dar respuesta a un contexto que dificulta la inserción laboral de sus beneficiarios, y con ello su plena inclusión.

Para dar respuesta será necesario, en primer lugar, revisar la literatura en materia emprendimiento e innovación social y, en el **capítulo 4**, estos conceptos serán analizados, sobre todo, como procesos interrelacionados. Teniendo en cuenta que la corriente principal en emprendimiento social hace referencia a un comportamiento eminentemente individual, el ejercicio de extrapolar el proceso al ámbito organizativo, cada vez más presente en la literatura, nos ayudará a comprender cómo se gesta el proyecto de creación de una empresa de inserción, quién, cómo y por qué toma la decisión de crearla.

Como resultado sintético del proceso de emprendimiento social corporativo aplicado a las características específicas de las EEII, en el **capítulo 5** se propone un modelo teórico

para la decisión de crear una empresa de inserción por los órganos de gobierno de la entidad promotora que será validado empíricamente, utilizando el método Delphi, en el **capítulo 6**. Esta primera validación ha contado con el concurso de un grupo de expertos que, en conjunto, ha participado en la creación de la mitad de las empresas existentes.

Tras esta primera validación cualitativa del modelo teórico, y su reformulación, en el **capítulo 7** se muestran los resultados de un cuestionario a gestores de entidades de acción social susceptibles de ser entidades promotoras de empresas de inserción, al que han respondido aproximadamente el 10% de las existentes en España. Utilizando ecuaciones estructurales se evaluará el poder descriptivo del modelo hipotetizado.

Finalmente, en el **capítulo 8** de conclusiones se intentarán realizar no sólo aportaciones académicas, de contribución al estado del arte y propuestas de investigaciones futuras, sino de índole práctica, tanto para entidades no lucrativas que se planteen la creación de una empresa social, como para su regulación o fomento por parte de las administraciones públicas.

Índice

Agradecimientos	3
Presentación	4
Índice	7
Índice de figuras	10
Índice de tablas	11
Índice de gráficos	13
1. Introducción y justificación del objeto de estudio y los objetivos de la investigación.	15
1.1. Actualidad y necesidad del estudio de las empresas de inserción social... 15	
1.2. Justificación y objetivos del estudio de las empresas de inserción como resultado de un proceso de emprendimiento social organizativo.	18
2. Economía solidaria y empresa social. El marco conceptual del objeto de estudio.	20
2.1. Economía solidaria.....	22
2.1.1. Evolución histórica de la Economía social hacia la Economía solidaria	22
2.1.2. Economía Solidaria, definición, corrientes, manifestaciones y contribución a los retos de la sociedad actual	39
2.1.3. Breve apunte histórico de la iniciativa social y solidaria en España....	45
2.2. Empresa Social.....	50
2.2.1. Los roles de las organizaciones no lucrativas en la Sociedad del Bienestar.....	50
2.2.2. Definición y características de la Empresa Social	54
2.2.3. Tipología de Empresa Social	65
3. Empresas de inserción.....	71
3.1. Antecedentes del estudio de las empresas de inserción social.	71
3.2. Concepto y características	72
3.2.1. La inserción por lo económico.....	73
3.2.2. El itinerario de inserción social	74
3.2.3. El carácter transitorio de las empresas de inserción	77
3.2.4. La protección de las empresas de inserción.....	81
3.2.5. Definición y características: identificación del objeto de estudio.....	85

3.3.	Las empresas de inserción desde la perspectiva Economía de la Empresa	95
3.4.	Las Empresas de inserción en España	104
3.4.1.	Régimen jurídico de las empresas de inserción en España	107
3.4.2.	Las cifras de las empresas de inserción en España	114
3.5.	Características y retos de las empresas de inserción que condicionan su creación.....	127
3.5.1.	Diez características que determinan su creación y posterior gestión	129
3.5.2.	Retos de las empresas de inserción en España.....	131
4.	Emprendimiento social e innovación social	134
4.1.	Innovación social: concepto y proceso.	135
4.2.	Emprendimiento social como comportamiento y como proceso	139
4.2.1.	Emprendimiento social como proceso organizativo.....	145
5.	Modelo teórico para la decisión de creación de una empresa de inserción	155
6.	Factores determinantes de la decisión de creación de una empresa de inserción (análisis Delphi).....	159
6.1.	Metodología Delphi.	159
6.2.	Resultados del análisis Delphi.....	163
7.	La intención emprendedora de una entidad de acción social: validación de un modelo estructural.....	172
7.1.	Modelo de intención emprendedora de una entidad de acción social.....	172
7.2.	Metodología de la investigación.	173
7.2.1.	Caracterización de la muestra	174
7.2.2.	Análisis descriptivo del resultado de la encuesta.....	177
7.3.	Análisis del modelo causal mediante ecuaciones estructurales.....	186
7.3.1.	Introducción a la metodología de mínimos cuadrados parciales (PLS). 186	
7.3.2.	Aplicación del método PLS para el modelo de intención emprendedora de entidades de acción social.	191
8.	Conclusiones.....	211
9.	Anexos.....	224
	Anexo I. Cuestionario estudio Delphi	224
	Anexo II. Tablas de resultados estudio Delphi	238

Anexo III. Cuestionario a entidades de acción social: “Creación de empresas de inserción social”	240
Anexo IV. Resultados encuesta a entidades de acción social.....	251
10. Bibliografía	257

Índice de figuras

Figura 1. Definición del Tercer Sector.....	37
Figura 2. Modelo de satisfacción de demandas sociales por parte del Tercer Sector. 53	
Figura 3. Espectro híbrido de la empresa social.	58
Figura 4. Las empresas sociales como intersección entre cooperativas y entidades no lucrativas.	59
Figura 5. Modelo para el análisis organizativo de la empresa social.	62
Figura 6. Caracterización de las empresas de inserción.	78
Figura 7. Fomento y protección de las empresas de inserción.....	82
Figura 8. Modelo explicativo de la iniciativa emprendedora social.	141
Figura 9. Modelo tridimensional del emprendimiento social.	143
Figura 10. Interrelación entre los procesos de acción social, innovación social y emprendimiento social.	144
Figura 11. Modelo de potencial emprendedor.....	146
Figura 12. Decisión de crear una empresa social por una organización del tercer sector	154
Figura 13. Modelo para la decisión de creación de una empresa de inserción	158
Figura 14. Modelo para la intención de crear una empresa de inserción.....	172
Figura 15. Modelo teórico genérico con constructos y medidas.	187
Figura 16. Modelos de medida compuestos o componentes.....	188
Figura 17. Modos de estimación de modelos compuestos de medida.	189
Figura 18. Modelo de intención emprendedora de entidades de acción social testado mediante PLS.	192
Figura 19. Modelo final propuesto de intención emprendedora de las entidades de acción social	194
Figura 20. Intención emprendedora de las entidades de acción social. Modelo de primer orden.	195
Figura 21. Intención emprendedora de las entidades de acción social. Modelo de segundo orden.....	205

Índice de tablas

Tabla 1. Resumen de la evolución de la Economía Social a la Economía Solidaria....	39
Tabla 2. Análisis conceptual comparativo entre economía social, tercer sector y economía solidaria.....	43
Tabla 3. Comparación entre emprendimiento filantrópico, social y comercial.....	58
Tabla 4. Definición y elementos característicos de la empresa social: Revisión de la literatura.....	64
Tabla 5. Regulación autonómica de las empresas de inserción en España.	108
Tabla 6. Reconocimiento de las empresas de inserción en la legislación española. .	113
Tabla 7. Evolución de las empresas de inserción en España. Por CC.AA.	116
Tabla 8. Forma jurídica e las empresas de inserción en España.	118
Tabla 9. Actividades económicas de las empresas de inserción españolas.	123
Tabla 10. Fuentes de ingresos de las empresas de inserción españolas.....	124
Tabla 11. Cuenta de pérdidas y ganancias promedio de las empresas de inserción españolas.	125
Tabla 12. Distribución de la muestra por comunidades autónomas	175
Tabla 13. Test ANOVA. Influencia de la experiencia emprendedora en la percepción de los condicionantes de la organización para la deseabilidad de crear una empresa de inserción.	180
Tabla 14. Test ANOVA. Influencia de la experiencia emprendedora en la percepción de los recursos de la organización para la viabilidad de crear una empresa de inserción.	182
Tabla 15. Indicadores de evaluación de los instrumentos de medida de primer orden.	198
Tabla 16. Evaluación de la validez discriminante del modelo de primer orden.	203
Tabla 17. Indicadores de evaluación de los instrumentos de medida de segundo orden.	205
Tabla 18. Evaluación de la validez discriminante del modelo de segundo orden	206
Tabla 19. Multicolinealidad entre indicadores.....	207
Tabla 20. Compuestos Modo B. Pesos y significación.....	207
Tabla 21 Análisis del modelo estructural.....	208

Tabla 22 Anexo II.a. Evaluación de los criterios que determinan la percepción de deseabilidad de creación de una empresa de inserción por su entidad promotora. ..	238
Tabla 23 Anexo II.b. Evaluación de los criterios que facilitan el proceso de creación de la empresa de inserción.....	239
Tabla 24 Anexo II.c. Evaluación de los criterios que dificultan el proceso de creación de la empresa de inserción.....	239
Tabla 25 Anexo IV. a. Resultados total muestra.	251
Tabla 26 Anexo IV.b. Resultados comparados entre entidades con experiencia y sin experiencia en la creación de empresas sociales.	253
Tabla 27 Anexo IV.c. Test ANOVA a los resultados comparados entre entidades con experiencia y sin experiencia en la creación de empresas sociales.....	255

Índice de gráficos

Gráfico 1. Porcentaje acumulado de Empresas de inserción creadas en España.....	105
Gráfico 2. Distribución EEII por Comunidades Autónomas.	115
Gráfico 3. Entidades promotoras de las empresas de inserción en España.	117
Gráfico 4. Evolución del número de entidades promotoras por empresa de inserción en España.	118
Gráfico 5. Evolución de la forma jurídica de las empresas de inserción en España. .	119
Gráfico 6. Eficacia en la inserción de las empresas de inserción españolas.	120
Gráfico 7. Eficacia en la inserción de las empresas de inserción españolas en relación a la situación del mercado laboral.	120
Gráfico 8. Evolución de los sectores de actividad de las empresas de inserción	122
Gráfico 9. Ayudas públicas sobre ingresos de explotación de las empresas de inserción españolas.	124
Gráfico 10. Coste de personal medio por empresa de las empresas de inserción españolas.	126
Gráfico 11. Retorno económico promedio de las empresas de inserción españolas a las AAPP.	127
Gráfico 12. Estudio Delphi. Ítems con menor nivel de consenso en primera y segunda ronda.	161
Gráfico 13. Nivel de consenso por bloques tras segunda ronda.	162
Gráfico 14. Proceso y criterios para la decisión de crear una empresa de inserción por su entidad promotora.	163
Gráfico 15. Condicionantes del entorno que determinan la percepción de necesidad de crear una empresa de inserción.	164
Gráfico 16. Condicionantes de la organización promotora que favorecen la creación de empresas de inserción.	165
Gráfico 17. Características de la organización promotora que determinan la viabilidad futura de la empresa de inserción.	167
Gráfico 18. Criterios de selección de la actividad económica a desarrollar por la empresa de inserción a crear.	168
Gráfico 19. Elementos que facilitan la creación de una empresa de inserción por su entidad promotora.	170
Gráfico 20. Fórmula más adecuada para los beneficiarios de la entidad.	175

Gráfico 21. Decisión de crear una empresa social en el seno de una entidad de acción social	176
Gráfico 22. Experiencia en la creación de empresas sociales.....	176
Gráfico 23. Influencia del entorno en la deseabilidad de crear una empresa social. .	178
Gráfico 24. Factores de la organización que determinan la deseabilidad de crear una empresa de inserción.....	179
Gráfico 25. Características de la actividad económica que determinan la percepción de viabilidad en la creación de una empresa de inserción.	181
Gráfico 26. Recursos y capacidades de la organización que determinan la percepción de viabilidad de la creación de una empresa de inserción.	182
Gráfico 27. Acciones de planificación que favorecen la percepción de factibilidad en la creación de empresas de inserción.....	183
Gráfico 28. Alianzas como facilitadoras de la percepción de factibilidad de creación de empresas de inserción.....	184
Gráfico 29. Contribución de la regulación y de las ayudas públicas a la percepción de factibilidad en la creación de empresas de inserción.	185

1. Introducción y justificación del objeto de estudio y los objetivos de la investigación.

1.1. *Actualidad y necesidad del estudio de las empresas de inserción social.*

El origen de toda empresa social está en el problema que viene a resolver. Las Empresas de Inserción (EEII) nacen, como política activa de empleo, en el momento en que el desempleo se consolida como un problema estructural en Europa (Defourny, Favreau y Laville, 1997). Al mismo tiempo surge el denominado *itinerario de inserción* como herramienta básica del Trabajo Social para el tránsito de una situación de exclusión social a empleo y, con él, a la inserción por lo económico.

Estas circunstancias coinciden también con un tránsito del Estado del Bienestar hacia la Sociedad del Bienestar cuando se constata que, en tiempos de crisis, el Estado no puede afrontar en solitario la respuesta integral a los problemas sociales que se derivan de altos niveles de desempleo y comienza a delegar en las organizaciones sociales la responsabilidad compartida de luchar contra la pobreza y la exclusión social en los países desarrollados.

Al mismo tiempo, se produce una transformación en la metodología del Trabajo Social individualizando los itinerarios y tratando de proveer de diferentes opciones a quienes transitan por ellos, de modo que se consolida como herramienta de trabajo, su contenido, sus fases, las actividades que lo componen y las estructuras sobre las que debe apoyarse.

En este marco, las EEII constituyen una estructura del itinerario individualizado de inserción social, y éste continúa en ellas, de modo que la actividad económica que realizan es un medio para el fin social, que a su vez es el fin de la empresa, la inserción de personas en situación o riesgo de exclusión social en el mercado normalizado de trabajo.

Por otra parte, las empresas de inserción son la consecuencia de una evolución del itinerario de inserción, y a su vez, éstas contribuyen a evolucionar el modelo de itinerario, la entidad que lo ejecuta y llega incluso a evolucionar la propia empresa de inserción a lo largo del itinerario en la medida en que evolucionan sus beneficiarios, sus empleados.

Durante los últimos treinta años, las tasas de desempleo han variado desde niveles críticos hasta el pleno empleo, demostrando que el binomio empleo – exclusión cambia según los escenarios. En contextos de altas tasas de desempleo, la falta de trabajo da lugar a situaciones de pobreza y ésta lleva a la exclusión social. Por el contrario, en escenarios próximos al pleno empleo es la situación de exclusión, derivada de circunstancias personales, la que da lugar al desempleo.

Así pues, las EEII han tenido que adaptarse a las circunstancias del entorno en que han desarrollado su función y cuentan con una historia que ha demostrado su utilidad en todos los escenarios. En nuestros días, la necesidad de un cambio de modelo económico, basado en la economía del conocimiento, requiere de un cambio en los recursos y capacidades de los trabajadores que puede dar lugar a la expulsión del mercado laboral a quienes no posean las habilidades necesarias para esta nueva economía. El auge de la digitalización pone en riesgo las actividades basadas en el uso intensivo de mano de obra de baja cualificación generándose, por una parte, desequilibrios en el mercado laboral, y por otra, oportunidades para las empresas sociales. Este hecho justifica su importancia como modelo de organización empresarial, y con ello, la importancia de su estudio, independientemente de los datos de empleo.

Su eficacia como instrumento de inserción, su independencia como política activa de empleo, su singularidad como fórmula empresarial y su relevancia como expresión de un proceso de emprendimiento social, han despertado el interés de investigadores que se han aproximado a las empresas de inserción desde muy diferentes puntos de vista, con diferentes objetivos y utilizando diferentes metodologías.

Las EEII como objeto de estudio son complejas, por tanto, deben afrontarse desde una perspectiva multidisciplinar y dinámica. Se trata de una estructura paradójica: organizaciones que cumplen objetivos sociales y objetivos empresariales, que emplean a trabajadores de inserción con baja cualificación y a profesionales de alta cualificación, con órganos de gobierno capitalistas en que se sientan representantes de organizaciones de gestión democrática, promovidas por entidades sociales pero que compiten en el mercado de diferentes sectores, generadora de recursos y capacidades que no están destinados a ser retenidos sino a ser insertados en el mercado laboral.

De este modo, nos encontramos ante una realidad de empresas mayoritariamente pequeñas, en sectores muy tradicionales, pero con una gran complejidad organizativa agravada por el dinamismo de las variables del entorno que la someten a prueba como instrumento de inserción y como agente productivo, que sin el suficiente conocimiento y marco teórico de referencia, sin los suficientes apoyos, sin la planificación necesaria, sin estrategias a la medida, generan una amplia mortandad, con la pérdida de valor social que ello supone.

Se ha hecho un gran esfuerzo investigador encaminado a conceptualizar, clasificar, describir, medir, poner en valor y proponer un marco normativo protector de las empresas de inserción. Sin embargo, desde la economía de la empresa, en concreto, desde la Teoría de la Empresa como Organización, desde un enfoque estratégico y organizativo, son muy escasos los trabajos que se han realizado, incluso podría decirse que, en la literatura sobre el tema, las aproximaciones que se han hecho desde estos enfoques han sido el medio para otros fines, descriptivos, contables, de comprensión del fenómeno, para ponerlo en relación con otros agentes, sobre todo públicos.

La investigación sobre empresas de inserción ha estado muy influida por el momento que atravesaban éstas en cada momento y ha sido más objeto de la investigación aplicada que de la investigación básica. En España, hasta 2010, el objeto de la investigación universitaria sobre empresas de inserción ha tenido un doble objetivo

coadyuvante con las necesidades concretas expresadas por el sector, en primer lugar, su papel y su generación de valor social, con el fin de obtener el respaldo institucional y económico del Estado y, en segundo lugar, su caracterización y gobierno con el fin de ser reguladas por una ley específica.

En España, las empresas de inserción social están reguladas por la Ley 43/2007, y a tenor de esta norma, este tipo de empresa viene determinada por una serie de características que determinan su creación y su desempeño. En concreto, cabe destacar que deben estar participadas mayoritariamente por entidades no lucrativas, su plantilla debe estar compuesta, en al menos un tercio, por empleados de inserción, y éstos deben transitar en tres años al mercado laboral normalizado, así mismo, deben proporcionarles un programa formativo y de orientación laboral.

Así pues, en la medida en que la empresa forma parte de un itinerario de inserción, la decisión de su creación es tomada en el seno de una entidad promotora, de modo que no se trata tanto de la decisión individual de una persona emprendedora que identifica una oportunidad que considera viable, sino la decisión colegiada de un órgano de dirección de una entidad no lucrativa de acción social, que la considera un instrumento necesario para complementar un proceso de intervención social, pero que conlleva una serie de riesgos, de habilidades y de destrezas que no son naturales en este tipo de entidades.

Las empresas de inserción ya tienen una larga trayectoria en España, en torno a 30 años y, a pesar de que cuentan con normativa específica, y que ya existen numerosas experiencias tanto exitosas como de fracaso, la creación de una empresa de inserción, que pudiera verse estimulada por las políticas públicas favorables, es una decisión difícil para la dirección de las entidades no lucrativas.

Sin embargo, la situación actual del mercado laboral, que ha dejado a un numeroso grupo de nuevos perfiles personales y profesionales lejos de la oportunidad de volver a un mercado laboral cada vez más exigente en términos de formación y de conocimiento, así como de flexibilidad en las condiciones laborales, está llevando a muchas entidades a la tesitura de tener que tomar esta difícil decisión.

Se hace necesario, por tanto, clarificar los criterios a tener en cuenta en este proceso y conocer los estímulos para la creación de las empresas de inserción, así como las principales barreras, para ayudar a quiénes tienen que tomar la decisión y para identificar mejoras en las políticas y estrategias de fomento de una herramienta, como las empresas de inserción, que tantas virtualidades tiene, sobre todo, en contextos elevado desempleo.

Este reto de investigación, contribuye a profundizar en los procesos de emprendimiento social y, sobre todo, en el caso en que dicho proceso no es individual sino colegiado y en el marco de una entidad promotora.

La amplitud del fenómeno exige centrar el objeto del presente trabajo, con origen en la *Teoría de la Empresa como Organización*, utilizando teorías de contingencia, de complejidad, de recursos y capacidades, de agencia y de costes de transacción, entre otras, para explicar la respuesta organizativa a los retos y exigencias del entorno que

enfrentan estas pequeñas empresas desde su creación. Se trata, pues, de una fórmula empresarial atractiva e idónea para el estudio desde los más recientes enfoques de la Economía de la Empresa, y con metodologías emergentes en las ciencias sociales que requieren la integración de métodos y la influencia de conocimientos de otras disciplinas.

Aunque el concepto de empresa social de inserción por el trabajo¹ aparece en la literatura europea, y es un fenómeno que, de una u otra forma, puede encontrarse, sobre todo, en Francia, Bélgica e Italia, el presente trabajo circunscribe su alcance al estudio del fenómeno en España, en primer lugar, porque su creación está muy condicionada por su regulación específica que es el resultado de un proceso de participación del Tercer Sector de Acción Social, apoyado por la academia y basado en las experiencias previas a su regulación, y en segundo lugar porque, como todo emprendimiento social, están muy influidas por el contexto concreto en que surgen.

1.2. *Justificación y objetivos del estudio de las empresas de inserción como resultado de un proceso de emprendimiento social organizativo.*

Las empresas de inserción han sido estudiadas desde la década de los 90 como instrumentos de inserción socio-laboral, y por tanto desde el ámbito de la sociología (López-Aranguren, 1994). Los principales estudios realizados se han centrado en la definición de esta figura empresarial y su contribución a las políticas públicas de empleo.

Desde el ámbito de la administración de empresas, la investigación se ha centrado en aportar claves para su gestión teniendo en cuenta sus limitaciones y la determinación de sus factores de éxito (Pérez González, 2014). Así pues, podemos clasificar la investigación sobre empresas de inserción en los siguientes ámbitos:

- Definición y conceptualización
- Descripción del fenómeno por ámbitos territoriales
- Contribución a los procesos de inserción
- Políticas públicas
- Buenas prácticas de gestión
- Factores de éxito
- Emprendimiento social

Desde el punto de vista del emprendimiento social, la investigación se limita a dos trabajos de los mismos autores (Melián y Campos, 2010; Melián, Campos y Sanchis,

¹ WISE – work insertion social enterprise, tal y como aparece en la literatura europea.

2011), que específicamente indican que “no aluden a las entidades promotoras”, sino que buscan la figura del emprendedor individual.

Por otra parte, la literatura sobre emprendimiento social sigue siendo escasa y muy conceptual, a pesar de su auge en los últimos años. Y en todo caso, se alude a un emprendedor individual (Bittencourt et al., 2016)

En la medida en que las empresas de inserción están participadas mayoritariamente por una entidad promotora, y que la decisión de su creación, aunque parta de una persona individual, es un proceso corporativo en el seno de una entidad no lucrativa, abordarlo como una decisión colectiva de emprendimiento social contribuye al estado del arte desde dos puntos de vista:

- Conocer los criterios a tener en cuenta en la toma de decisión de creación de la empresa de inserción.
- Conocer mejor los procesos de emprendimiento social organizativo.

Ambos aspectos, no tratados suficientemente en la literatura.

Así, el objetivo fundamental de la investigación es determinar los factores que una entidad no lucrativa de acción social debe tener en cuenta a la hora de tomar la decisión de crear una empresa de inserción, y definir el proceso de creación de la empresa de inserción que aumente su posibilidad de éxito futuro.

Este objetivo fundamental implica otros objetivos específicos:

- Explicar la empresa de inserción como un tipo de empresa social resultado de un proceso evolutivo de reacción de la sociedad civil organizada a los problemas de cada momento histórico, determinado por la interacción entre acción social, innovación social y emprendimiento social.
- Profundizar en el estudio de la empresa de inserción social como figura empresarial, marcada por una complejidad organizativa superior a su tamaño medio que determina su creación y desempeño, tratando de identificar los elementos críticos de su gestión y de su fomento.
- Profundizar en el fenómeno del emprendimiento social: una materia cuya investigación está en auge, abordando en este caso el proceso de creación de una empresa social, no tanto como una decisión individual, cuanto corporativa en el marco de una entidad sin ánimo de lucro.
- Contribuir a la validación de enfoques metodológicos más cualitativos en el estudio de la administración y dirección de empresas, y en concreto en el estudio de las empresas de inserción, dada la juventud del fenómeno y el escaso número de iniciativas en España.

2. Economía solidaria y empresa social. El marco conceptual del objeto de estudio.

Realizar una aproximación teórica a las empresas de inserción exige una identificación previa como tipología organizativa perteneciente a otras categorías surgidas como resultado de un proceso evolutivo, condicionado por los acontecimientos y circunstancias de la historia.

Con esta aproximación se busca, además, delimitar de forma clara el objeto de estudio de este trabajo, ya que sus fronteras conceptuales han estado difusas hasta su regulación y gran parte de la literatura existente, así como de los debates teóricos son previos a este momento.

Existe consenso en la literatura (Marcuello, 2008) en considerar a las empresas de inserción social como un tipo de empresa social que cumple con todos los criterios expresados para la Economía Social en el *Manual de Cuentas Satélite de empresas de la Economía Social* de la Comisión Europea (Barea y Monzón, 2006). Más aún, Quintão se refiere a ellas como “*un subconjunto emblemático de las empresas sociales, por el reconocimiento que han tenido en políticas públicas, por su fuerte crecimiento en número, por ser pioneras y por ser relevantes para el empleo, que las ha permitido avanzar en su autonomía como objeto de estudio*” (Quintão, 2007).

De hecho, las empresas de inserción social en España, agrupadas en FAEDEI², forman parte de la patronal de la Economía Social, CEPES y el desarrollo de la ley estuvo a cargo de la entonces denominada Dirección General de Economía Social, Trabajo Autónomo y Fondo Social Europeo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Tomando un enfoque evolutivo, llegar a la empresa de inserción social como objeto de estudio requiere analizar las fórmulas que los agentes económicos han ido adoptando para resolver problemas sociales, sobre todo los relacionados con el binomio empleo – exclusión, desde tres puntos de vista: histórico, de innovación social y de teoría económica.

Una vez realizado un esbozo histórico de la evolución de la economía basada en la solidaridad, observaremos cómo las soluciones innovadoras se han ido adaptando a las necesidades de la sociedad y al marco institucional de cada país en cada momento de su historia.

La Economía Social, que hunde sus raíces en las últimas décadas del XVIII como alternativa al sistema industrial capitalista naciente, evoluciona en una triple expresión práctica, asociativa, mutualista y cooperativista, con el fin de responder a aquellas

² *Federación Española de Asociaciones de Empresas de inserción, única Agrupación Estatal de Empresas de inserción, que agrupa a su vez a las nueve asociaciones autonómicas. En conjunto agrupa a la mayoría de empresas de inserción españolas, de modo que sus asociados pueden ser considerados la población de empresas de inserción españolas. Esta federación ha sido la principal impulsora de la Ley Estatal de Empresas de inserción y han contribuido a su desarrollo y aprobación.*

necesidades de una población obrera, entonces emergente y cuyas condiciones de trabajo la hacen vulnerable.

A finales del siglo XX, la Nueva Economía Social (Defourny, Favreau, & Laville, 1997) acoge a un amplio abanico de fórmulas organizativas, de diferente naturaleza jurídica, surgidas siempre como una reacción contra la incapacidad conjunta del mercado y del Estado para resolver problemas sociales, sobre todo, los derivados del desempleo, por primera vez estructural en la historia económica de Europa.

Desde el punto de vista de la innovación social, la inserción por lo económico supone una innovación radical (Laville, 1997) que combina nuevos modelos de intervención social, con políticas activas de empleo y modelos de organización empresarial que suponen, al tiempo, una renovación de la Economía Social y del Tercer Sector y, como consecuencia, una redefinición de los criterios del sector privado lucrativo convencional.

En términos de Teoría Económica, estas innovaciones, en mercados con grandes asimetrías de información, altos costes de transacción, baja demanda efectiva, baja estandarización y contratos incompletos, resultan altamente eficaces y generan extraordinarias externalidades positivas (Borzaga y Tortía, 2006).

La eficacia probada a lo largo de la historia ha dado lugar a un análisis económico de estas estructuras de la Nueva Economía Social desde diferentes enfoques. Resulta especialmente interesante para esta investigación el enfoque institucionalista³, y en concreto, la Economía Evolutiva⁴ (Hodgson, 1998).

Hay que tener en cuenta que la Economía Social tiene sus peculiaridades metodológicas que presentan diferencias con respecto al método propio de la Economía Política Neoclásica, en la medida en que su objetivo científico trasciende el mero análisis y predicción y tiene el reto de partir de problemas sociales concretos y descubrir sus causas y buscar soluciones realizables. Este hecho convierte a la Economía Social, tal y como explicaba Ramón de la Sagra⁵, en una ciencia superior que la Economía Política, auxiliar de la primera, perteneciente a las ciencias Político – Morales.

De este modo, puede decirse que la Economía Social, que ya supone una evolución respecto de la Economía Clásica, en términos de renuncia a la neutralidad y a una misión puramente descriptiva y predictiva, para adoptar una perspectiva compleja, holística y multidisciplinar que aúna política, moral y economía (Chaves, 1999), evoluciona a partir de los años sesenta, ampliando el objeto de su estudio, e integrando nuevas formas institucionales como fundaciones, sociedades laborales, ONG y empresas sociales, diluyendo así sus fronteras y coexistiendo con otros términos como Tercer Sector o Economía Solidaria (Monzón, 2006).

³ *Enfoque holista y sistémico de la Economía, nacido a finales del XIX como alternativo al enfoque Neoclásico, que con diferentes posturas teóricas y metodológicas defiende el papel de las instituciones en el desarrollo económico.*

⁴ *La Economía Evolutiva intenta aplicar elementos de la biología evolutiva al análisis económico. Su precursor es Veblen que ya en 1898 sentó las bases de una economía post-darwinista y estableció que las instituciones eran la unidad de evolución y selección económica. La Economía Evolutiva actual recoge también el legado de Schumpeter, para quien el análisis económico debe basarse en la Historia, la Estrategia y la Teoría.)*

⁵ *De la Sagra, R. Lecciones de Economía Social. Imprenta Ferrer. Madrid 1840.*

El presente capítulo sintetiza el estado del arte de cada uno de los elementos que constituyen el entorno conceptual del objeto de esta investigación, las empresas de inserción social; en tanto que un tipo de *empresa social*, perteneciente a la denominada *nueva Economía social*, expresión europea de la *Economía solidaria*, faceta productiva del Tercer Sector, en un momento en que el Estado de Bienestar tiende a Sociedad de Bienestar y le asigna nuevos roles en la provisión de servicios a la sociedad civil organizada.

2.1. Economía solidaria

2.1.1. Evolución histórica de la Economía social hacia la Economía solidaria

Con el fin de sintetizar la evolución de la Economía Social se propone un modelo explicativo en cuatro etapas en que el problema social a resolver es fruto de un fallo sistémico del paradigma dominante y, como consecuencia, los intentos de solución se alimentan de las propuestas alternativas a cada corriente principal de pensamiento que, definitivamente, logran materializarse en nuevas fórmulas organizativas que acaban constituyendo un nuevo objeto de estudio para la Economía.

La primera etapa puede denominarse genéricamente **antecedentes** y abarca todas las manifestaciones de solidaridad en las instituciones y procesos económicos de la historia hasta la fundación de la Economía Social, con especial atención a las estructuras de caridad y ayuda mutua de la Edad Media y a su posterior crisis y reformulación en la Edad Moderna como consecuencia de los cambios que se producen en el perfil y tratamiento de la pobreza.

La segunda etapa es en la que se encuentra el **origen de la Economía Social**, como alternativa al sistema capitalista industrial que pone en situación vulnerable a los trabajadores, dando lugar a asociaciones de defensa de sus derechos, mutualidades de previsión social y cooperativas de producción y de consumo basadas en nuevos principios de organización.

La tercera etapa hace referencia a la **emergencia del Estado de Bienestar** ante los fallos de mercado que, tras una etapa de *laissez faire*, provocaron importantes desequilibrios a los que se respondió con un modelo de Economía Mixta y la construcción generalizada de sistemas públicos de Bienestar, con diferentes modalidades y coberturas según el país, que reducen el espacio de actuación a la Sociedad Civil, subsidiaria del Estado en su acción social.

Por último, en una cuarta etapa observamos cómo el desempleo estructural y sucesivas crisis fiscales impiden al Estado cubrir todas las necesidades de una sociedad cada vez más compleja y en cambio constante y debe devolver a la Sociedad un papel activo en la producción de Bienestar que ésta llevará a cabo mediante un conjunto muy heterogéneo de fórmulas organizativas que dan lugar a la **Nueva Economía Social**, expresión europea de la Economía Solidaria.

De este modo, del análisis empírico de la Historia económica y del análisis sintético de la literatura se puede llegar al origen, naturaleza e implicaciones de las innovaciones organizativas que determinan las diferentes fases del proceso emprendedor objeto de estudio.

Etapa 1. Antecedentes

Probablemente la solidaridad es un fenómeno antropológico propio de la vida comunitaria y, por tanto, tan antiguo como la propia humanidad.

El origen de cualquier corriente actual del pensamiento occidental ha de buscarse en la filosofía griega, allí se forjaron las principales escuelas materialistas e idealistas; también podemos encontrar, tanto los fundamentos teóricos, como las primeras experiencias coherentes de la economía solidaria (Arango, 2005). La referencia más antigua la realiza Demócrito en torno al 400 a.C. con una concepción de la sociedad humana como fruto de un proceso que llevó al hombre de su vida errante y pastoril a la civilización gracias a la ayuda mutua, que es justo lo contrario de la envidia “*fuelle de todas las discordias*” (cit. por Arango, 2005).

Sin embargo, su institucionalización se remonta a la Edad Media, cuando fórmulas de Beneficencia y Socorro Mutuo, vinculadas fundamentalmente a las estructuras gremiales o a instituciones religiosas, proliferaron por toda Europa.

Las manifestaciones de caridad, solidaridad y ayuda mutua de la Edad Media, están muy influidas por la moral católica y el ejercicio de la caridad cristiana, de hecho, incluso las cofradías gremiales, están promovidas y organizadas por la Iglesia Católica. En esta época, la condición de “pobre” se atribuye a las personas que por diversas circunstancias, no trabajan y han roto con sus estructuras de apoyo, convirtiéndose en mendigos o vagabundos; ya que en esta época, aunque nadie tenía el empleo garantizado, no se concibe la situación de desempleo (Schumpeter, 1971) Esta concepción de pobreza, que perdurará hasta la desaparición de la sociedad medieval, responsabiliza exclusivamente al afectado de su situación.

En siglos posteriores, la crisis del sistema medieval y la revolución agraria, extienden la pobreza y una legión de desocupados emigra del campo a la ciudad, donde la incipiente industria capitalista no es capaz de absorber tanta mano de obra y la caridad privada no tiene la dimensión suficiente para atender a tal cantidad de mendigos; iniciándose así la organización pública de servicios asistenciales⁶.

En esta época, y con estas circunstancias, se abren debates como socorro a domicilio frente a casas de misericordia, o control local en lugar de central de estas medidas; y el Estado, por primera vez, comienza a adquirir protagonismo en el debate, frente a los gremios o la Iglesia, aunque éstos mantengan su presencia activa dando lugar también a discusiones acerca del intervencionismo o no, además de la relativa a la administración pública o privada de la asistencia social a los más necesitados.

⁶ En 1601 se promulga en Inglaterra la Ley de Pobres isabelina para organizar la atención pública de la pobreza a través de una tasa parroquial para atender a los pobres locales (López - Aranguren, 2002).

Por el lado de la Iglesia, la reforma luterana estimula debates relacionados con la pobreza y su tratamiento enraizados con la nueva concepción de la riqueza, que transforma el concepto de caridad, como obligación personal, en beneficencia, libremente dispensada por quien puede hacerlo o por el Estado como administrador del bien común. Para los protestantes, la riqueza es un don de Dios y la fe sin obras basta para la salvación, esto afectó en primera instancia al tratamiento de la pobreza y a la organización de la acción asistencial.

En 1526, Luis Vives publica en Brujas su obra "*De subventionem pauperum*", en la que propone la intervención pública en el socorro de los pobres y una serie de medidas para identificar al verdadero pobre, frente al que estando sano y con capacidad de trabajar que es enseñado y puesto a trabajar. Estas medidas, aprobadas por la Sorbona, fueron aplicadas en un buen número de ciudades flamencas generando influencia, pero también polémica. Se abre así un debate acerca de la culpabilidad o no de la situación de pobreza y de los buenos o malos hábitos de los pobres, determinante del tratamiento social y legal que se da a la pobreza en cada lugar, ya que en las sociedades que culpabilizan al pobre, éste es sancionado y la acción social es una cuestión voluntaria y no de justicia social (López - Aranguren, 2002)

Algunos de estos debates aún siguen vigentes, tal vez han cambiado los conceptos concretos que se abordan, pero público – privado, centralizado – descentralizado o institucionalizado – personalizado, entre otros, condicionan hoy día, la legislación, los modelos de prestación de servicios, las garantías y las condiciones de calificación y asignación a beneficiarios.

Etapa 2. Origen de la Economía Social

La Revolución Industrial trae consigo que, por primera vez, personas con trabajo son consideradas en riesgo de exclusión social, en la medida en que se generalizan unas condiciones de trabajo extremas que incluso afectan a niños. En este contexto surgen corrientes ideológicas que pretenden convertirse en alternativas al sistema capitalista, buscando la mejora de las condiciones de vida de los trabajadores y, de ellas, surgen fórmulas organizativas de carácter asociativo y cooperativo para la producción, la ayuda mutua y la defensa de intereses que serán objeto de estudio por autores que llegan a tener la conciencia de fundar una nueva disciplina científica, la Economía Social, alternativa a la Economía Política Clásica, con una dimensión más humana, moral y propositiva que la puramente analítica de la corriente principal.

En concreto, las primeras manifestaciones de la Economía Social se encuentran en Inglaterra a finales del XVIII bajo el nombre de Friendly Societies y se extienden al resto de Europa. Aunque también cabe destacar, como referencias fundacionales de la Economía Social, las asociaciones obreras de producción francesas que son promovidas por Jean Philippe Buchez (1796-1866) o las cooperativas rurales multifuncionales (ahorro, crédito y comercialización) formadas en Alemania e impulsadas por Federico Raiffeisen (1818-1888). Paralelamente, en América Latina, prolifera el movimiento mutualista en Uruguay y Argentina.

Este asociacionismo obrero que reivindica un sistema alternativo y que crea sindicatos, mutualidades y cooperativas está influido por las ideas de los socialistas utópicos y de los anticapitalistas ricardianos.

Los anticapitalistas ricardianos hacen una revisión anticapitalista de los principios publicados en 1817 por David Ricardo. William Thompson (1775-1833) es el máximo exponente de esta corriente, y su obra "*Labour Rewarded*", en la que presenta al cooperativismo como alternativa al sistema capitalista, fue calificada como la "avanzada extrema" por el propio Engels⁷.

Perteneciente a esta corriente, Robert Owen puede ser considerado el principal representante inglés del socialismo reformista y cooperativista. Propuso un cambio completo del orden social y económico existente a partir del cooperativismo: sustituyendo la competencia por la cooperación, el proceso industrializador constituiría el fundamento de ese orden en el que el ser humano sería medida y señor de las cosas (Morton, 1962).

Otros intelectuales como Thomas Hodgskin (1787-1869), agudo estudioso de A. Smith y D. Ricardo, John Gray (1799-1883), influido asimismo por D. Ricardo y R. Owen, y John Francis Bray (1809-1897) no solo se interesaron por el fenómeno y constituyeron una corriente, sino que se implicaron en la creación de un buen número de cooperativas.

De hecho, antes de la experiencia de Rochdale, creada por discípulos de Owen, se crearon un gran número en el Reino Unido, y se organizaban Congresos Cooperativos intentando definir, homogeneizar y convertir el "movimiento cooperativo" en agente político (Monzón, 2003).

Del mismo modo, influyeron en el auge del asociacionismo obrero las ideas de Saint – Simon, Proudhon y Fourier, en los años 30 del siglo XIX, procedentes del asociacionismo popular, que en su versión industrial constituye el socialismo utópico, en la medida en que no solamente presenta un cambio de modelo económico, sino un modelo de convivencia que sustituye comportamientos egoístas por redes de solidaridad en el seno de diferentes estructuras organizativas propuestas, cooperativas (Joseph Rey), falansterios (Fourier) o talleres sociales (Louis Blanc).

Francia será el país en que el asociacionismo industrial, impulsado por Claude Henri de Saint Simon, cobró un mayor auge en la primera mitad del Siglo XIX. Otro socialista utópico, Charles Fourier, propone el falansterio, una comunidad rural autogestionada, que rompía con el modelo de trabajo asalariado y que no tuvo demasiado predicamento, hasta el punto de que los primeros se crearon en Norteamérica, pero que ha de ser tenida en cuenta como precedente de la primera cooperativa francesa, la Association Chrétienne de Bijoutiers creada en 1834 por Philippe Bouchez, que puede ser considerado el padre del cooperativismo francés, y que delinea las reglas más

⁷ Prólogo de 5 de mayo de 1885 al libro II de *El capital*, en Marx, K. *El capital*, tomo II, Instituto Cubano del Libro, La Habana, 1973.

importantes del cooperativismo⁸, anticipando los que posteriormente sucedería en Rochdale.

El hecho fundacional del cooperativismo moderno se produce en Inglaterra en 1844, cuando un grupo de 28 obreros, los pioneros de Rochdale, seis de ellos discípulos de Owen, con el apoyo decisivo de William King (Monzón, 2003) crean una cooperativa con unas normas de funcionamiento que, aún hoy, tras el congreso de la Alianza Cooperativa Internacional de 1995, constituyen la base del concepto moderno de Economía Social:

- Empresas democráticas.
- Capacidad de decisión en poder de una mayoría de socios cooperativistas.
- Socios capitalistas no mayoritarios.
- Excedentes no repartidos con criterio de capital.
- Igualdad de derecho de voto.
- Retribución del capital social con un interés limitado.
- Creación, en muchos casos, de un patrimonio no repartible, incluso en caso de disolución.

Por otra parte, a lo largo del siglo XIX, la economía basada en el asociacionismo, la solidaridad y la cooperación entre los obreros, en la medida en que es un hecho emergente en la primera mitad del siglo, es también objeto de estudio, mucho más analítico que pragmático, por parte de los economistas liberales.

John Stuart Mill, es probablemente el pensador liberal que más atención ha prestado a las cooperativas hasta la revolución neoclásica (Monzón, 2003). Mill no admite “el orden natural” de los primeros clásicos y se le hace obvio el antagonismo existente entre libertad política y armonía social, de modo que se esfuerza en hacerle frente. Tampoco comparte el pesimismo tradicional de los primeros clásicos sobre el *estado estacionario*.

Precisamente es en un contexto de *estado estacionario* cuando Mill introduce el tema de las cooperativas, en el capítulo VII de su libro IV de *Principios de Economía Política*: “la relación entre amos y obreros irá siendo sustituida por una asociación bajo una de estas dos formas: en algunos casos, la asociación de los trabajadores con el capitalista; en otros, y quizás en todos al fin, la asociación entre los mismos trabajadores” (Mill, 1951: 653, cit. en Monzón, 2003).

En este mismo libro de *Los Principios*, Mill analiza los puntos fuertes y débiles, desde su punto de vista, de la fórmula de organización cooperativa:

- Como puntos fuertes prevé, por una parte, un aumento de la productividad del trabajo cuando éste se organiza en régimen cooperativo (Mill, 1951: 675). Por otra parte, encuentra ventajas morales y considera que la generalización de las cooperativas de producción supondría una *revolución moral* en la sociedad, una

⁸ Planteó el principio de la democracia y la distribución de los ingresos en correspondencia con el trabajo de cada socio, que los trabajadores debían ayudarse entre sí y que el Estado no debía intervenir ya que con una buena gestión de la empresa esta iría creciendo y obteniendo excedentes hasta formar un fondo común para realizar transformaciones en beneficio de los trabajadores. Tenía la idea de un banco Central del Estado para administrar los fondos y transformar la sociedad sobre bases cooperativas.

mayor justicia social, armonía en las relaciones entre trabajo y capital y una mejor ordenación de las cuestiones industriales.

- En cuanto a los riesgos, los resume en tres bloques: problemas de dirección (considera más eficaz la dirección individual que la colectiva), problemas de riesgo (menor tendencia al ahorro y la inversión) y posibilidad de degeneración en organizaciones no participativas.

El término Economía Social aparece en la literatura económica, probablemente por primera vez, en 1830 (Chaves y Monzón, 2006) cuando el economista liberal francés Charles Dunoyer publica un *Traité d'économie sociale*, en el que propugnaba un enfoque moral de la Economía. Pero fue el sociólogo francés Frederic Leplay quien contribuyó significativamente a la aceptación de este concepto en el análisis socioeconómico. En 1856 fundó la *Société Internationale des Etudes Pratiques d'Economie Sociale* y la *Revue d'Economie Sociale* (Bidet, 1997).

De este modo se desarrolló en Francia entre 1820 y 1860 una corriente de pensamiento muy heterogénea bajo la denominación de economistas sociales. La mayoría de ellos fueron influidos por los análisis de T.R. Malthus y de S. de Sismondi, tanto respecto a la existencia de "fallos del mercado", que podían conducir a situaciones de desequilibrio, como en relación a la delimitación del verdadero objeto de la Economía, que Sismondi circunscribía al hombre y no a la riqueza.

Esta corriente de Economía Social, compuesta por economistas liberales, fundamentalmente neoclásicos, no se plantea como alternativa o complementaria al capitalismo, sino que desarrolla un enfoque teórico de lo social y de la sociedad, persiguiendo la reconciliación de la moral y de la Economía a través de la moralización de las conductas individuales, según el modelo de F. Leplay (Azam, 2003), para quien el objetivo de los esfuerzos de los economistas no es el bienestar o la riqueza, sino la paz social (B. de Carbon, 1972).

Para estos economistas (Dunoyer, De la Sagra, Pecqueur o Smiles), las diferencias son de índole epistemológico y metodológico, acusan a la corriente principal de separar la Economía Política de la dimensión más humana, social y política, al centrarse en el estudio del crecimiento y de la generación de riqueza; al mismo tiempo que contraponen el método puramente analítico de la Economía Política con un método más pragmático orientado a la identificación de problemas sociales y la propuesta de soluciones de la Economía Social (Gueslin, 1987).

Cabe destacar en España la importancia de Ramón de la Sagra, considerado por algunos autores como el mejor pensador económico del siglo XIX español (Estapé, 1990). De la Sagra considera que la Economía Social pertenece a las Ciencias Político-Morales, que por su objeto y por sus ciencias auxiliares han de colocarse en lo más alto del conocimiento humano. De este modo, sitúa a la Economía Política como ciencia auxiliar de la Economía Social, ya que en la medida en que ésta última debe "*descubrir las causas del atraso y del malestar de los pueblos, y debe (luego) buscar los remedios y dar las reglas para saberlos aplicar oportunamente*" (De la Sagra, 1840) da lugar a resultados ciertos e invariables que presta al estudio de la Economía Política.

Esta concepción de la Economía Social como alternativa a la Economía Política clásica en cuanto a su objeto y a su metodología evoluciona en la segunda mitad del XIX con una doble vertiente (Chaves, 1999), por una parte, una corriente institucional que estudia las actividades y los agentes, fundamentalmente en la Escuela de Nimes, cuyo principal exponente es Charles Gide (1847 – 1932) fundador del solidarismo, y por otra parte una corriente intelectual que, a partir de las reglas de funcionamiento de estos agentes, las extrapola como necesarias para el buen funcionamiento de la lógica social; de esta corriente intelectual el principal exponente es Leon Walras, a su vez miembro de la corriente principal Neoclásica, pero considerado uno de los pioneros y mayores exponentes del pensamiento científico en Economía Social. (Barea, 2008)

Leon Walras en sus *Estudios de Economía Social: Teoría del reparto de la riqueza social*, publicado en Lausana en 1896, entiende la Economía Social como regulador de los excesos del mercado, de alguna manera con un enfoque parecido a De la Sagra, introduciendo una dimensión moral a la Economía y considerando que la conjugación de los intereses privados del mercado y la justicia social bajo el cuidado del Estado es una necesidad. En resumen, para Walras, la Economía Social es una contribución de la Economía a la justicia social. (Bidet, 1997)

Walras distingue tres niveles de análisis económico; en primer lugar, la economía política pura, como ciencia de la creación de riqueza mediante la movilización de los intereses individuales; en segundo lugar, la economía aplicada, como el estudio de los recursos económicos relacionados con las leyes de la naturaleza y en tercer lugar, la economía social, como ciencia de la distribución de la riqueza y de la justicia social. (Moulaert y Ailenei, 2005)

La línea más institucionalista u organicista, emprendida por Gide entiende la Economía social como un proceso real, campo de actividad formado por “*aquellas relaciones sociales de carácter voluntario y contractual que los hombres urden entre sí con el fin de asegurarse una vida más fácil, formas institucionales que han sido asimiladas casi exclusivamente al ‘movimiento cooperativo’*” (Gide, 1990, cit. en Gueslin, 1987).

Gide, perteneció a la escuela de Nimes, que se convirtió en el foco ideológico del cooperativismo de consumo post-rochdaliano, y en su obra *Les institutions de progrès social*, de 1912, visionó una sociedad basada en el reino del consumidor a partir de pequeñas cooperativas locales federadas entre sí, que lograrían la transformación total de la sociedad hasta llegar a la república cooperativa a través de tres etapas:

1. Conquista del comercio
2. Con los capitales constituidos en la primera, se conquistaría la industria, que pasaría a ser la propiedad del movimiento cooperativo
3. Por fin, en la tercera etapa se conquistaría la agricultura.

Aunque se considera a Gide como inspirador de la corriente solidarista por su crítica de la competencia y su concepción del beneficio como categoría parasitaria, lo cierto es que, tanto su metodología, como la mayor parte de sus concepciones científicas, son deudoras de los pensadores clásicos y, en muchos casos, netamente inspiradas en Leon Walras (Monzón, 2003).

La Economía Social en sus diferentes vertientes, asociativa, mutualista y cooperativa se va extendiendo progresivamente por todos los países de occidente, según llegan las influencias intelectuales que la propiciaron y las experiencias de éxito que se van produciendo en los diferentes países. De este modo, va tomando un relativo protagonismo e influencia como vía para la consecución de progreso, dicho auge va a perdurar hasta el primer tercio del siglo XX, y cabe destacar el hecho de que la Economía Social contó con un pabellón en la Exposición Universal de París de 1900.

El éxito de la cooperación como alternativa al sistema capitalista, está presente también en la literatura socialista de la segunda mitad del XIX, cuando el socialismo pasa del asociacionismo al marxismo. Para Marx, el cooperativismo es, sobre todo, un instrumento transformador del capitalismo, y supone la antesala de una nueva sociedad socialista, sin embargo, rebate la posibilidad que plantea Louis Blanc de alcanzar el Estado Socialista mediante la creación de cooperativas de producción, y considera que el paso del capitalismo al socialismo no se puede hacer a base de pequeñas iniciativas transformadoras, sino que necesita de un gran proceso revolucionario.

En su discurso en el congreso de la Asociación Internacional de Trabajadores, en Ginebra, en 1866, reconoce el potencial transformador de la cooperativa, recomienda a los trabajadores la creación de cooperativas de producción, con el fin de que el trabajo cooperativo sustituya al trabajo asalariado.

En esta etapa, en que el debate es fundamentalmente ideológico, hay una argumentación interesante entre los ideólogos socialistas más partidarios de las cooperativas de producción, como Marx, o Blanc; o aquellos más partidarios de cooperativas de consumo y crédito, como Bernstein o Ferdinando Lasalle. En definitiva, se trata de dos puntos de vista muy distintos acerca del poder transformador de la Economía Social, como alternativa al sistema capitalista, en tanto instrumento de transformación; y como mecanismo de mejora de las condiciones de vida y de la independencia de los obreros. Por una parte, una función de incremento de la renta y de propiedad de los medios de producción, por otra parte como disminución del coste de acceso a los productos o servicios esenciales.

Este debate estuvo muy presente en el Congreso de Gotha, en que se funda el Partido Socialista Obrero Alemán, en 1875; del que Marx critica⁹ la propuesta del líder socialista Ferdinando Lassalle de promover cooperativas con el apoyo del Estado. Para Marx, los medios de producción han de estar en manos del Estado para eliminar la diferencia de clases, y si hay cooperativas éstas deben ser iniciativas de los trabajadores y no del Estado, gestionadas democráticamente por los trabajadores.

En definitiva, Bernstein (1899), cuestiona los planteamientos de Marx, y devuelve la importancia a las cooperativas de consumo, frente a las de producción, hechas para el beneficio. Esta postura supone un giro ideológico del Partido Socialista Alemán (Monzón, 2003).

⁹ *Crítica del Programa de Gotha, escrito por Carl Marx desde abril hasta comienzos de mayo de 1875. Publicado con algunas omisiones en la revista Neue Zeit, núm. 18, t. I, 1891.*

Sin embargo, la enorme conflictividad social reactiva al desarrollo del capitalismo industrial, que en sus últimas consecuencias da lugar a la Revolución Bolchevique en la Rusia de 1917, ideológicamente presente en los partidos socialistas europeos, y por otra parte, el colapso de algunas economías occidentales, como la hiperinflación alemana y la gran depresión norteamericana de 1927, influyen en la literatura económica que busca alternativas al modelo *laissez faire*, generando una situación de crisis que posteriormente se agravaría con la segunda Guerra Mundial.

Etapas 3. Auge del Estado del Bienestar

La crisis del 29 y, posteriormente, la etapa de entreguerras, e incluso la posguerra traen como consecuencia, en todos los bloques y modelos económicos resultantes, un mayor tamaño del estado¹⁰, y con ello, un cambio del paradigma económico. Por una parte, en los países del bloque socialista el estado es el único agente económico y, por tanto, no deja espacio para la Economía social, salvo en aquellos en que se permiten con restricciones.¹¹ Por otra parte, en el resto de países de occidente se consolida un modelo de Economía mixta en que el Sector Público suplente los fallos de mercado del sector privado, construyéndose así un creciente Estado de Bienestar.

Los orígenes históricos del Estado de Bienestar (Salas, 2006) podemos ubicarlos en las propuestas del Canciller Alemán Bismarck sobre el desarrollo de una política social que fomentara el bienestar de los trabajadores y del inglés W.H Beveridge (1942) sobre un sistema que protegiese a toda la población frente a cualquier contingencia financiado con impuestos no finalistas; unida a los desarrollos teóricos de V. Pareto y A.C. Pigou sobre el bienestar colectivo y los instrumentos de su medición (Escuela de Bienestar) y de J.M Keynes sobre la intervención del Estado en la economía para evitar la crisis.

Esta presencia del Estado, bien sea en el bloque soviético, en los autoritarismos del Eje o en el auge del Estado del Bienestar con la aplicación de políticas keynesianas en los países democráticos, sin duda, resta protagonismo a la Economía social en la provisión de servicios de interés general, y como alternativa o complemento del mercado y, por tanto, disminuye su importancia como objeto de estudio.

De hecho, en el análisis teórico de la Economía social, normalmente suele producirse un salto desde los comienzos del siglo XX en que se culmina la emergencia de la Economía social, como evolución del movimiento cooperativo como objeto de estudio, a la Economía social como disciplina, que se retoma con su re-emergencia (Moulaert y Ailenei, 2005) cuando, con motivo de la crisis del Estado del Bienestar de los 70, se amplía el tipo de fórmulas organizativas que han de sustituir, complementar o ayudar al Estado en su incapacidad por abarcar todas las necesidades sociales.

¹⁰ A principios del siglo XX, el sector público era el encargado de la provisión de bienes públicos básicos como la defensa, la policía, la justicia, las relaciones exteriores y las obras públicas, que representaban aproximadamente un 15% del Producto Nacional Bruto. A mediados de los años 70 este porcentaje se había triplicado, llegando en algunos países hasta un 50% (López – Aranguren, 2002)

¹¹ Paradójicamente, tras el levantamiento del bloque, a pesar de no haber sido permitidas libremente en la mayoría de los países, las fórmulas de Economía social se asocian a ideologías de corte socialista y han sido muy cuestionadas en los nuevos procesos democráticos y de cambio social y económico.

A pesar del protagonismo del Estado en este modelo para la solución de los principales problemas sociales, la Economía Social sigue dando solución a algunos de los desequilibrios del sistema, sobre todo a aquellos de índole territorial y al desempleo cíclico (Chaves y Monzón, 2006).

El periodo 1945 – 1975 fue de éxito para el modelo de Economía mixta y para el Estado de Bienestar que en este tiempo fue capaz generar empleo, prestar una gama incrementalmente amplia de servicios universales a la ciudadanía, como educación, sanidad, cultura y asistencia social, entre otros; y de garantizar servicios asistenciales a los colectivos más desfavorecidos.

El Estado de Bienestar, como objeto de estudio, da lugar a tres tipos de análisis, uno que lo justifica, lo define, lo delimita y lo explica; otro que lo clasifica en función de su aplicación histórica en diferentes contextos y, por último, el tratamiento de su potencial crisis y reestructuración.

La aparición del Estado del Bienestar precisa, como requisito previo, de un Estado Nación (Swaan, 1988), pues sólo este puede imponer un sistema fiscal obligatorio y general, las otras tres condiciones para su aparición (López - Aranguren, 2002) son un alto nivel de desarrollo, una distribución de la renta menos desigual y una amenaza de desestabilización interna y/o externa.

Una vez consensuados los requisitos constituyentes del Estado del Bienestar, el debate teórico encuentra más diferencias a la hora de explicar su aparición en los diferentes países. Así pues, por una parte, desde un enfoque más estructuralista-sistémico, que representan autores como Flora, Albert y Pryor, el Estado ha de sustituir a las estructuras tradicionales de ayuda, como la familia, la Iglesia o los gremios, destruidas por la economía industrial, dando lugar a un poder en sí mismo, más allá de un mero instrumento para la gestión de lo colectivo, que se verá avocado a promover su propio desarrollo. Alternativamente, desde un enfoque más institucionalista, que se centra en los actores y las organizaciones, y al que pertenecen autores como Polanyi, Tuffe y Cameron, son diversas las teorías que explican su origen desde la motivación y coordinación de los agentes económicos y sociales y su capacidad para crear estructuras con principios de funcionamiento de determinan nuevos modelos organizativos.

Como consecuencia se produce una gran dificultad para encontrar una definición generalmente aceptada de Estado del Bienestar, que varía en función del punto de vista del autor; jurídico, macroeconómico, político, ideológico, sociológico o histórico. Lo mismo sucede con su alcance que, en este caso, dependerá de las contingencias de su implantación en diferentes países.

Para Keynes, inspirador a través de su *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*, de 1936, de la intervención del Estado en la vida económica, el Estado de Bienestar se concibe como garante de la estabilidad macroeconómica al mantener la demanda interna y coadyuvar al crecimiento productivo de las economías nacionales.

Quizá, la definición más aceptada es la de Esping Andersen, para el que implica una responsabilidad estatal para asegurar unos mínimos básicos de protección social para

sus ciudadanos. Esta responsabilidad estatal supone para Mishra (1992), no una caridad pública, sino un derecho social y un deber de mantener la cohesión en el nivel de vida de los ciudadanos.

También Mishra (1993) llega a definir el Estado del Bienestar, con un enfoque evolutivo relativo a su alcance, a partir de tres parámetros; compromiso público con el pleno empleo, prestación de una serie de servicios sociales de carácter universal y, por último, prestación de un conjunto de servicios de carácter asistencial dirigidos a los grupos más desfavorecidos de la población.

Torrens (1994) amplía los elementos esenciales del bienestar personal, familiar y social a seis, a saber, nivel de renta mínima, educación y cultura, empleo, vivienda, salud e integración personal, familiar y social.

Si bien es cierto que el modelo de Estado de Bienestar tuvo un desarrollo desigual en los diferentes países de occidente, y como consecuencia pueden distinguirse incluso distintos modelos con diferente protagonismo del Estado en la provisión de servicios sociales y, desde un enfoque subsidiario, con una diferente vitalidad de iniciativas surgidas de la sociedad civil organizada.

En cualquier caso, como se ha reiterado, el hecho de que el contexto en que se implanta sea contingente de su forma y contenido, hace que la taxonomía de Estados del Bienestar haya sido uno de los principales esfuerzos de la literatura económica al respecto¹². No es el objeto del presente trabajo, y consideramos que no resulta crucial, por tanto, aportaremos alguna clasificación que nos apoye en la investigación sin ánimo de recoger con rigor toda la literatura al respecto.

Tal vez la clasificación de modelos de bienestar más generalizada es la de Esping Andersen (1993), que se basa en tres criterios, desmercantilización (nivel de independencia del nivel de vida del mercado), estratificación y empleo para diferenciar tres modelos:

- Estado de Bienestar *liberal*, el mercado es el principal proveedor de servicios, de modo que se apoya con subsidios a aquellos que quedan fuera del mercado por falta de capacidad de pago. Para acceder a estos derechos las reglas son estrictas y su provisión genera una dualidad entre sus beneficiarios y el resto. En este modelo, la provisión de bienestar depende en gran medida de una red de solidaridad y de iniciativas privadas voluntarias y no lucrativas (Estados Unidos, Canadá y Australia).

- Estado de Bienestar *conservador*, de fuerte componente corporativista; el Estado intervendrá cuando la familia agote la capacidad de atender a sus miembros, fundamentalmente mediante un amplio sistema de seguros sociales de supervisión pública para cubrir diferentes contingencias en la vida de la familia trabajadora. Se basa en el principio de logro, el cumplimiento en el mercado de

¹² Titmus, Albert, Picó, Jones, Ferrera y Esping Andersen son autores de los criterios y clasificaciones más generalizadas de los Estados de Bienestar.

trabajo es determinante para la generación del derecho (Alemania, Francia, Austria, Bélgica y Holanda).

- Estado de Bienestar *socialdemócrata*, el Estado sustituye al mercado y a la familia en la provisión de servicios sociales y asistenciales, se convierte así en garante, financiador y productor. Procura la igualdad en los estándares más avanzados y persigue la desmercantilización de los individuos y la universalización de los programas. El Estado persigue el pleno empleo, ya que sus elevados costes de mantenimiento requieren optimizar el modelo disminuyendo los problemas sociales y los beneficiarios potenciales y aumentando los ingresos por salarios. (Noruega y Suecia)

A esta clasificación, Rodríguez Cabrero (2000) incorpora el modelo *latino*, propio de países de tardía industrialización y regímenes políticos autoritarios que crearon y extendieron sistemas de protección social como mecanismo de control de los conflictos sociales y que se extendieron posteriormente en la etapa democrática. Este es el modelo característico de España e Italia.

El origen de estos modelos, que determina su clasificación, tiene que ver con la movilización de las clases, sin embargo, su alcance y desarrollo se deriva de la capacidad de coalición entre clases (Esping Andersen, 1993), de modo que la diferencia, por ejemplo entre los modelos socialdemócratas y los modelos conservadores está en que los primeros, como el caso sueco, supieron coaligar al movimiento obrero con los agricultores, mientras que en Austria, por ejemplo, el campo fue ganado por los conservadores. Así, la creación y evolución de los modelos de bienestar no es, tanto, cuestión de categorías sociales, cuanto de relaciones sociales.

Esta evolución continúa hasta nuestros días y Rodríguez Cabrero (2000) observa incorporaciones, por parte de los modelos conservador y latino, del modelo socialdemócrata, buscando ampliar a toda la población la protección social y asistencial, al tiempo que los estados socialdemócratas han contenido su impulso universalizador introduciendo criterios diferenciadores en el acceso a determinadas prestaciones.¹³

Recogiendo la teoría de las coaliciones de clase de Esping Andersen que da lugar a los modelos de bienestar, cabe decir, en palabras de Alonso (1998), proyectándola hacia el futuro, que el nuevo Estado de Bienestar sólo podrá mantenerse a partir de una política social que pueda dar los suficientes estímulos de solidaridad e identidad como para aglutinar en torno a él tanto al movimiento obrero como a los nuevos movimientos sociales basados en grupos e identidades ciudadanas.

Coincidiendo con la primera crisis del petróleo en los años setenta, se produce un proceso inflacionista en los países industrializados, que lleva aparejado un

¹³ En el caso del modelo liberal, cabe destacar que de acuerdo con el Índice de Dependencia 2005, realizado por la Heritage Foundation, los norteamericanos dependen más que nunca del Gobierno Federal en materias como la educación, la sanidad y la vivienda. "Desde el año 2000, el gasto federal en educación superior ha crecido un 150 por ciento, mientras en sanidad el incremento ha sido del 48 por ciento y en vivienda del 27 por ciento". De hecho, en los momentos en que se redacta este trabajo, el gobierno norteamericano del presidente Obama estudia la introducción de la prestación sanitaria pública en el sistema de protección social pública.

estancamiento del crecimiento económico con fuertes tasas de desempleo que dan lugar a una mayor demanda de servicios asistenciales al tiempo que se resienten los ingresos públicos, generando así déficit públicos, necesidad de aumentar la presión fiscal y una percepción generalizada en la ciudadanía de asimetría entre los impuestos que se pagan y los beneficios obtenidos (George y Winding, 1976). Aún así, esta crisis fiscal, en un contexto de “estanflación” llevó aparejado el recorte de beneficios sociales por parte de los estados y da lugar a una primera crisis del Estado del Bienestar.

Siguiendo a Carpio y Salas (2003), a partir de los años ochenta, la llamada “Cultura de la Estabilidad” y la detección de “Fallos del Sector Público” en la prestación de determinados servicios sociales llevan a muchos autores a hablar de la denominada “Crisis del Estado de Bienestar”.

Definitivamente, la sostenibilidad del Estado de Bienestar, sobre todo de la Europa Social, ha generado un intenso debate en la literatura, más intenso en cada “crisis¹⁴” que se ha vivido desde su instauración, y que ha ido añadiendo retos al Estado de Bienestar, cuestionando cada vez su redefinición, su reestructuración, e incluso su existencia presente o futura.

En general, el criterio keynesiano de aumentar los servicios sociales según la demanda y según el superávit acumulado pasa a ser cuestionado en el momento en que la crisis aparece generando estancamiento, inflación, paro y desintegración social (Sotelo, 1990).

Existe consenso (Barea, 1996; Cabra de Luna, 1999; Rodríguez Cabrero, 2000; Lopez-Aranguren, 2002) acerca de los elementos que condicionan hoy día las posibilidades de permanencia de la Europa social, elementos que, por otra parte, suponen nuevos retos a resolver por el Estado, o en su defecto, subsidiaria, complementaria o adicionalmente, por el mercado y por el Tercer Sector:

- Crisis demográfica en la Unión Europea, con un progresivo envejecimiento de la población y un aumento de la demanda de un nuevo pilar del bienestar, la atención a la dependencia.
- Cambio en las actitudes y valores, el aumento en la demanda de los servicios sociales y la dependencia del Estado por parte de los ciudadanos, combina con una crisis fiscal y de confianza en el Estado y en las instituciones, con intensos debates entre la sostenibilidad económica y la justicia social o entre la dependencia del Estado y la libertad, autonomía y responsabilidad individual.
- Cambios tecnológicos con indudables ventajas, pero con repercusión en la globalización de la economía, en el empleo, tanto en reducción de la mano de obra como en cualificación de la misma y en la ciudadanía, ya que la alfabetización digital es fuente de derechos.
- Pérdida de autonomía de los estados nación, derivada de los procesos de integración supranacional¹⁵ aleja las políticas sociales de las necesidades concretas de los ciudadanos e introduce burocracia e ineficiencia en su gestión.

¹⁴ Primera crisis, de producción masiva, o crisis del petróleo en 1974; segunda crisis, crisis de la globalización de la producción en 1993 y tercera crisis, financiera y de la deuda en 2009.

¹⁵ Y de transferencia de competencias a las Comunidades Autónomas, en el caso de España.

- Aumento de áreas objeto de gestión y preocupación por el Estado, estratégicas en el nuevo escenario globalizado, como el medio ambiente, la cultura, la ciencia, la educación superior, la igualdad de oportunidades, la atención a la dependencia, etc.

Estas dificultades han estimulado una corriente crítica con los límites del Estado de Bienestar desde los años setenta en que se produce la primera crisis. O'Connor (1981) expresa la contradicción entre el hecho de que el crecimiento del sector público sea imprescindible para la expansión del sector privado, al tiempo que este crecimiento del sector público genera tendencia hacia la crisis fiscal y económica.

Otra crítica que se hace al Estado de Bienestar tiene que ver con una dimensión social, al calificarlo de "Estado Providencia" (Cortina, 1994) se pone de manifiesto su capacidad de generación de dependencia por parte de la ciudadanía; o la aparición de una "Sociedad Organizacional" (García Pelayo, 1977) en la que los objetivos individuales y colectivos sólo pueden conseguirse a través de grandes organizaciones en que los límites entre el sistema estatal y el sistema social se difuminan (Drucker, 1969).

Un tercer grupo de críticos hace referencia a su ineficacia e ineficiencia en la resolución de los problemas; el Estado no puede ni podrá resolver nunca todos los problemas de la existencia humana, afirma Camps (1990), la solidaridad administrativa ha resuelto algunos aspectos de la pobreza material, pero ni puede ni le corresponde disponer de instrumentos para luchar contra la pobreza post-material y la pobreza de las relaciones interpersonales que generan soledad, desdicha, desesperanza, angustia e incomunicación (Generalitat de Catalunya, 1996, cit. en Cabra de Luna, 1999); además, en su funcionamiento se constata la "paradoja mateo¹⁶" (Deleeck, 1979) y son los que más información, educación y relaciones tienen los que más se benefician de los servicios sociales, contribuyendo así a un mayor descrédito de los mismos.

Estos autores críticos, desde diferentes puntos de vista y fundamentalmente en contextos de crisis, se apoyan en el estancamiento y su consecuente bajada de ingresos públicos, déficit y crisis fiscal, la burocratización, la rigidez del mercado de trabajo, la crisis de ética en la gestión pública, la economía y el trabajo y la falta de legitimación de las instituciones y sistemas públicos para anunciar un tránsito del Estado de Bienestar al Estado de Malestar (Cotarelo, 1986).

Sin embargo, otros autores se resisten a admitir la existencia de una crisis real del Estado de Bienestar y consideran que fue a su puesta en cuestión a lo que se llamó crisis (Anisi, 1997). Ricardo Petrella (1996) cree que la crisis de confianza en el Estado que se da en los setenta es, sobre todo, una crisis de falta de confianza en los principios de funcionamiento de "ese Estado que operaba en la mente de las clases dirigentes de los países occidentales", dice textualmente. En general, los autores que critican la puesta en cuestión del Estado del Bienestar y a los que anuncian su estado crítico, sitúan la causa en una oleada neoliberal que busca eliminar el carácter redistributivo del

¹⁶ Basado en la parábola de los talentos recogida en Mt, 13. 12 "Porque al que tiene se le dará más y abundará, y al que no tiene, aún aquello que tiene, le será quitado".

sistema público, dejando al Estado libre de cargas sociales y reducido a defensa, seguridad y garantía de funcionamiento del mercado (López-Aranguren, 2002).

En los años 90, puede hablarse de una Segunda Crisis del Estado del Bienestar (Pascual y Garde, 1999), derivada de la toma de conciencia, por parte del Estado, de la dificultad de asumir en solitario los nuevos retos de la sociedad globalizada, de la globalización de la producción y de los intercambios de mercancías y capitales que generan grandes flujos migratorios y nuevos desequilibrios territoriales que dan lugar a la extensión de la solidaridad más allá de las fronteras de cada país; todo ello en un contexto “hipertecnológico”, con una sociedad cada vez más informada, crítica y participativa, también más diversa, con riesgos de fragmentación, preocupada por nuevas cuestiones como el medio ambiente.

Ante la necesidad de encontrar una solución y un futuro para el Estado del Bienestar, incluso sus críticos parecen aceptar la necesidad de su permanencia, si no por motivos técnicos, al menos por motivos políticos, por ejemplo Ritter (1991) afirma contundentemente que *“la alternativa de disolver el Estado de Bienestar no es ni deseable ni políticamente practicable”*, de modo que la tarea está en su reformulación.

El único medio posible es, para Rosanvallon (1981), *“acercar la sociedad a sí misma”*, de modo que la alternativa al Estado Providencia es un triple movimiento consistente en reducir la demanda de Estado, reintegrar la solidaridad a la sociedad y producir una mayor transparencia social.

En definitiva, sucesivas crisis han puesto en cuestión la sostenibilidad técnica y económica del Estado de Bienestar, tal y como se conocía hasta 1974, y su reformulación y proyección a futuro, en un contexto nuevo con mayor diversidad, más global, más tecnológico, más participativo y con la necesidad de incorporar nuevos valores, como la solidaridad y la co-responsabilidad, es el resultado de un proceso evolutivo del Estado de Bienestar a la Sociedad de Bienestar (Rein y Rainwater, 1981) en que el Estado comparte de nuevo sus funciones de provisión con otras fuentes, como el mercado, las organizaciones sociales y las relaciones interpersonales (Cabra de Luna, 1999).

Etapa 4 Nueva Economía Social

En el marco de una Sociedad de Bienestar, más participativa, más co-responsable, surge con fuerza y con identidad propia lo que ha dado en denominarse Tercer Sector¹⁷, como conjunto de entidades no lucrativas o de carácter solidario que vienen a complementar, cuando no a sustituir, a las actividades de interés general llevadas a

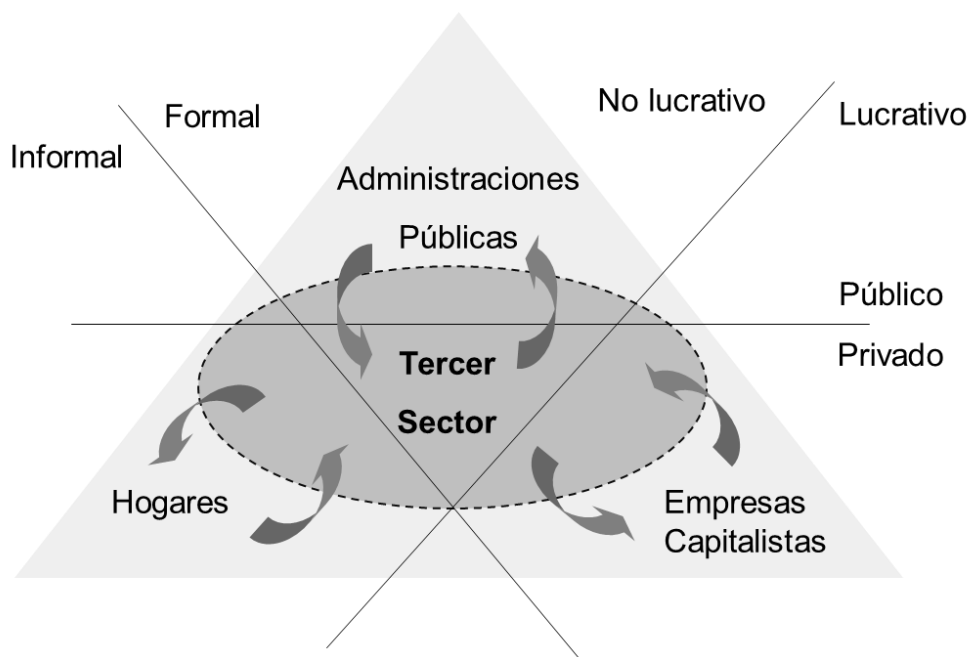
¹⁷ Las entidades no lucrativas empezaron a comprenderse con globalidad a partir del “Informe Filer”, en Estados Unidos en 1975, integrándolas como sector independiente del público y del privado, con un peso específico propio en la Economía, si bien el término Tercer Sector ya había sido utilizado por autores como Etzioni o Levitt en 1973. Estas influencias llegarán a Europa en los años ochenta.

cabo, con distinta suerte, con anterioridad por el Estado, según el grado de desarrollo económico y de modernización de cada país (Cabra de Luna, 1999).

El concepto Tercer Sector, de difícil definición y amplio contenido, recoge toda la innovación organizativa a que ha dado lugar la actividad participativa de la sociedad civil en la solución de problemas sociales y ha sido definido tradicionalmente por exclusión, es decir, lo que no es ni público ni privado capitalista.

Cabe destacar el modelo tridimensional de Pestoff (1998), que lo diferencia de los hogares, de las administraciones públicas y de las empresas capitalistas, en tanto que el conjunto de las organizaciones formales, privadas y sin ánimo de lucro. El denominado “triángulo del bienestar” (ver figura 1) expresa el modelo híbrido de co-producción de bienes y servicios de interés general en que se sustenta la Sociedad del Bienestar (Pestoff, 2014).

Figura 1. Definición del Tercer Sector.



Fuente: V.A. Pestoff (1998)

La heterogeneidad de fórmulas organizativas contenidas en tan amplio concepto ha difuminado las fronteras de la Economía Social como objeto de estudio y como disciplina académica, confundiéndose con conceptos afines, como el de Nueva Economía social o Economía solidaria, cuya clarificación corresponde a la actualidad de la literatura y cuyo análisis será crucial para delimitar el objeto de estudio del presente trabajo.

La Economía Social, propiamente dicha, tal y como hoy la conocemos, tiene su punto de arranque en la creación en 1970 del *Comité national de liaison des activités coopératives, mutuelles et associatives* (CNLAMCA) que publica un documento en junio

de 1980, la *Charte de l'économie sociale*, en la que se la define como el conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad (Économie Sociale, 1981; Monzón, 1987).

Sin embargo, partir de los años 70, la consolidación del desempleo como problema estructural, el descubrimiento de nuevas necesidades sociales, la aparición de nuevas preocupaciones sociales y la tendencia de los gobiernos a confiar la provisión de ciertos servicios, que antes prestaban ellos, a las organizaciones del Tercer Sector (Carpio, 1999), hace que a los roles de reivindicación e innovación social a los que se había reducido a la sociedad civil durante el cénit del Estado del Bienestar, ahora se le añada un rol productivo y que éste se desarrolle utilizando instrumentos organizativos e institucionales innovadores, que se engloban bajo el término Empresa Social (Borzaga y Defourny, 2001).

De este modo, así como en el siglo XIX la Economía Social surge como reacción y adaptación del modelo económico de mercado que no satisface todas las necesidades de los ciudadanos, a finales del siglo XX, la Nueva Economía Social es una reacción contra la incapacidad conjunta del mercado y del Estado para asegurar el pleno empleo (Defourny, Favreau y Laville, 1997).

Las novedosas realidades organizativas que se dan cita bajo el concepto genérico de Nueva Economía Social, trascienden a las iniciativas encaminadas a la inserción laboral, y se hacen extensivas a aquellas que, con la misma lógica, responden a los últimos fenómenos socioeconómicos (Coque y Pérez, 2000).

Así, la Nueva Economía Social (Laville, 2001) acaba confluyendo, con otras corrientes¹⁸ como la Economía Popular, procedente de América Latina desde los años 60 (Coraggio, 1995), en la actual Economía Solidaria, que será objeto de análisis detallado en el siguiente epígrafe de este capítulo.

En conclusión, podemos observar cómo la Nueva Economía Social es el resultado evolutivo de la reacción práctica de los diferentes agentes a la solución innovadora de los problemas sociales en cada contexto histórico. En la Tabla 1 se realiza la síntesis conceptual y se muestra el proceso de innovación social y la consolidación de las nuevas figuras organizativas.

¹⁸ *Desarrollo Comunitario, Economía Alternativa Solidaria, Economía del Trabajo o Economía Popular, entre otras, aunque cada una tiene matices que las definen y las diferencian.*

Tabla 1. Resumen de la evolución de la Economía Social a la Economía Solidaria.

	REALIDAD SOCIAL DEFICITARIA	IDEA ALTERNATIVA	NUEVA REALIDAD ORGANIZATIVA
1 PRECURSORES	Nueva concepción de la pobreza tras la reforma protestante, crisis de las instituciones medievales y migración del campo a la ciudad. Legión de mendigos en las ciudades sin trabajo ni raíces.	Intervención pública en el socorro de los pobres por parte de los municipios. El concepto de beneficencia sustituye al de caridad. Del asistencialismo a la rehabilitación (Luis Vives, 1526)	Casas de Misericordia Albergues de Pobres Hospicios Sociedades de Socorros Mutuos Montepíos
2 ORIGEN ECONOMÍA SOCIAL	Primera Revolución Industrial Las personas con trabajo son consideradas por primera vez vulnerables dadas sus condiciones laborales.	Anticapitalistas Ricardianos – competencia VS cooperación (Owen) Socialistas utópicos – egoísmo VS solidaridad (Saint Simon , Proudhon, Fourier) Economistas Sociales – Dimensión moral de la Economía (Walras, Dunoyer, Gide, De la Sagra, Pecqueur, Smiles y Leplay)	Asociacionismo obrero en tres direcciones: - Asociación (sindical) - Mutualidad (prevención) - Cooperativas (consumo y producción)
3 AUGE ESTADO BIENESTAR	Crisis del modelo liberal de <i>Laissez Faire</i> . Depresión y Desequilibrios Fallos de Mercado en la provisión y previsión social	Bienestar Colectivo (Pareto y Pigou) Política social pública (Bismark y Beveridge) Economía Mixta (Keynes) Estado de Bienestar – Estructuralistas (Flora, Albert, Pryor) e Institucionalistas (Polanyi, Tuffe, Cameron). Modelos de E. de Bienestar (Esping Andersen, Rodríguez Cabrero)	Sistemas públicos de protección social. Pilares del Estado de Bienestar (Misrha, Torrens): - Educación - Sanidad - Previsión - ...
4 NUEVA ECONOMÍA SOCIAL	Fallo de Estado. Incapacidad del Estado de acometer las demandas de la sociedad actual. Crisis fiscal y Puesta en cuestión del Estado de Bienestar (O'Connor, Cotarelo, Anisi, Petrella)	Sociedad de Bienestar (Rein y Rainwater) Tercer Sector (Etzioni, Levitt) Co – Responsabilidad (Rosanvallon) Rol productivo de la Sociedad Civil Organizada (Borzaga, Defourny, Favreau, Laville)	Empresa Social Nueva Economía Social Economía Solidaria

Fuente: Elaboración propia

2.1.2. Economía Solidaria, definición, corrientes, manifestaciones y contribución a los retos de la sociedad actual

La Economía Solidaria persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, la cooperación, la reciprocidad y la ayuda mutua (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta, & Guridi, 2008). Para ello se sirve de un amplio abanico de fórmulas organizativas que diluyen las fronteras de la Economía Social (Monzón, 2006), incluso del Tercer Sector, rompiendo el isomorfismo institucional preexistente (Di Maggio y Powel, 1993) que estaba mercantilizando las fórmulas de la economía social y alejándolas de sus principios fundamentales y dando lugar a un espacio abierto de innovación social que se abre, fundamentalmente a partir de los años

80, a diferentes manifestaciones según la necesidad social que viene a resolver, los agentes involucrados en ello y el país en que se desarrolle.

La “desmutualización” o “descooperativización” derivada de la compra de empresas mercantiles por parte de mutualidades o cooperativas, la delegación de algunos servicios públicos a las entidades no lucrativas, la constitución de fundaciones por parte del sector público, la creación de fundaciones corporativas por parte de las empresas para cumplir con su responsabilidad social corporativa o la cooperativización de determinados servicios sociales municipales en los países nórdicos, son ejemplos de dificultades para la clasificación de determinadas realidades organizativas. Como consecuencia de este tipo de fenómenos se han desdibujado las fronteras de la Economía Social siendo éstas confusas al considerar determinadas manifestaciones organizativas del Sector Público y del Sector Privado (Vivet y Thiri. 2000).

La consideración o no de la pertenencia de determinadas fórmulas institucionales al Tercer Sector o a la Economía Social, dependerá de cada país y se debe más al contexto en que tienen lugar, a matices de su funcionamiento interno, a las relaciones entre la organización y sus usuarios o al grado de financiación pública, que a unos criterios generalmente aceptados y de común aceptación en todo el mundo.

A pesar de la ambigüedad y heterogeneidad descritas, cabe analizar los fundamentos económicos que subyacen a todas las manifestaciones que la Economía Social y Solidaria en su sentido más amplio, como referente teórico a tener en cuenta, por encima de corrientes o de condicionantes derivados del contexto sociopolítico en que se desarrolle cada iniciativa. Tomaremos como referencia el análisis de la investigación acerca de este fenómeno que realiza el profesor García Delgado en “Las Cuentas de la Economía Social: magnitudes y financiación del Tercer Sector en España, 2005”.

Por el lado de la demanda, las investigaciones se centran en la revisión de los supuestos de partida de la “*public choice*”¹⁹. En la perspectiva neoclásica (Weisbrod, 1975), el tercer sector se justifica desde la insatisfacción de la población con determinada asignación de los bienes públicos, de modo que una de crisis del Estado del Bienestar favorece el protagonismo creciente del Tercer Sector.

En la actualidad, el problema de la información asimétrica, el mecanismo racional de asignación entre mercado, estado y tercer sector, es tratado en un creciente número de investigaciones que se nutren de la Teoría de Contratos y Teoría de la Agencia, en tanto que existe un contrato incompleto o imposible de modificar cuando la contraparte es el sector público. Este problema se reduce si la contraparte es una entidad de la Economía Solidaria, participada y controlada por la propia sociedad según un modelo participativo “multistakeholders”.

Ante la creciente importancia del Tercer Sector en la satisfacción de demandas sociales, la teoría de fallos del sector voluntario (Salamon, 1995) establece una relación de

¹⁹ *Teoría por la que se ligan las decisiones políticas a las económicas a través del Estado. Elaborada por primera vez por el premio nobel James M. Buchanan y que constata que las decisiones, o elecciones, que realiza el Estado en la puesta en práctica de políticas públicas tienen un impacto directo en el coste del ciudadano, de modo que éstos deben contar con canales de participación, intervención y control en dichas decisiones del sector público.*

complementariedad, más que de sustitución, con el Sector Público. Estado y Tercer Sector pueden crecer de forma paralela y cooperar, porque además cada uno tiene una lógica de funcionamiento distinta. Sin embargo, este modelo incrementa la dependencia pública de las organizaciones de acción social, que pueden ver mermada su capacidad de provisión de servicios ante un recorte del gasto público, como el aplicado tras la crisis de 2008, que supuso una ventana de oportunidad para la innovación social en nuevos mecanismos participativos de financiación, que aportan autonomía al sector y resistencia ante crisis fiscales (González Cacheda, 2018).

Desde el lado de la oferta, la investigación se centra en la faceta empresarial del Tercer Sector, como una fórmula peculiar de conducta empresarial en que los principios de funcionamiento y, como consecuencia, los modos de gestión, resultan un interesante objeto de estudio.

La sucesiva privatización de actividades por parte del sector público ha conducido a las entidades no lucrativas a la provisión de servicios públicos mediante organizaciones empresariales híbridas que mimetizan al sector público en formalización y al privado en maximización de ingresos (Evers y Laville, 2004). Su crecimiento en las últimas tres décadas ha permitido al estado externalizar servicios en estas empresas por sus menores costes de producción, flexibilidad, uso de voluntariado y agilidad ante las demandas de la sociedad (Minnicucci y Donahue, 2004).

Este fenómeno abre nuevos ámbitos de investigación en Teoría de la Organización. La cuestión de si los modelos e instrumentos de dirección tradicionales pueden ser adaptados sin más a este tipo de organizaciones empresariales da lugar a trabajos en el ámbito de la gestión y la gobernanza del Tercer Sector (Evers, 2005) donde se dan situaciones híbridas (co-gobernanza, co-gestión y co-producción) (Pestoff, 2014) y emergen distintos modelos de gestión a nivel macro, meso y microeconómico. Rodríguez Cabrero (2006) propone un gobierno de las entidades no lucrativas con más autonomía financiera y política, más capacidad institucional y hacer visible el valor social.

La insuficiencia de la “no distribución de beneficios” para clasificar a las empresas del Tercer Sector, que han de caracterizarse también por la estructura más adecuada de propiedad y control (“single” o “multistakeholder”) han dado lugar también a una línea de investigación acerca de sus principios fundamentales. Cabe destacar, como trabajo de síntesis, el Documento de trabajo 2010 de la Escuela de Formación de la OIT “*Economía social y solidaria: construyendo un entendimiento común*”²⁰ que establece como rasgos comunes de las organizaciones de la Economía Social y Solidaria los siguientes:

- Producen bienes y servicios. Su propósito económico tiene más que ver con la producción que con las ganancias.
- Las ganancias son esenciales para la sostenibilidad y desarrollo de las organizaciones y empresas. Pero en estas organizaciones, los beneficios no son

²⁰ Disponible en <http://socialeconomy.itcilo.org/es>. Consulta hecha el 10 de abril de 2011.

la meta fundamental, y su utilización o distribución debe cumplir reglas específicas inherentes a las estructuras jurídicas que conciernen a los miembros de la organización o son negociadas colectivamente por ellos.

- Normalmente operan en el mercado, para servicios asistenciales tienen los mercados públicos como referencia y en ocasiones operan en mercados propios, como el comercio justo.
- No es, por definición, la economía de los pobres, sin embargo, en virtud de los principios de solidaridad y los mecanismos involucrados, las empresas y organizaciones de economía social, a menudo, son las únicas formas accesibles para las personas que no pueden movilizar suficiente capital u otros recursos para lanzar y desarrollar actividades económicas. De esta manera, la ESS se desarrolla tanto por aspiración como por necesidad (Lévesque, 2003).

A pesar de estos esfuerzos, normalmente institucionales, de búsqueda de los rasgos comunes, en la literatura se ha hecho mucho hincapié en establecer las diferencias, en ocasiones de matiz, entre las diferentes manifestaciones de la Economía Social y Solidaria, ya que de lo contrario pueden usarse incorrectamente como sinónimos. Para diferenciarlas, seguiremos el análisis comparativo que hacen Moulaert y Ailenei (2005) atendiendo a cinco dimensiones (ver tabla 2); la institucional, que se deriva del contexto político e histórico, las relaciones de propiedad y control, el agente principal que las opera, su orientación al mercado y su modelo organizativo.

Tabla 2. Análisis conceptual comparativo entre economía social, tercer sector y economía solidaria.

Dimensiones	ECONOMÍA SOCIAL	TERCER SECTOR	ECONOMÍA SOLIDARIA
1 Institucional Político Histórico	S.XIX. Institucionalización de mejores condiciones de vida, trabajo y consumo 1930's Lucha contra la pobreza tras la crisis del 29 1970 – 80's Emprendimientos sostenibles orientados a los trabajadores.	1980's Respuesta inmediata a las crisis de empleo y social.	1990's Refuerzo del capital institucional.
2 Relaciones de propiedad y control	Miembros accionistas. El estado como regulador.	Entidades no lucrativas. En Europa también cooperativas y mutualidades.	Sociedad Civil con Alianzas Públicas.
3 Agente principal	Organizaciones de carácter social (laboral).	Agentes asociativos. Mesoeconómicos.	Iniciativas desde la base.
4 Orientación al mercado	Operan en el mercado con principios de solidaridad.	Parcialmente.	Sinergias entre mercado y estado.
5 Modelo organizativo	Solidaridad, ayuda mutua, asociativo.	Fuerte componente de trabajo voluntario.	Hibridación Mercado y No Mercado.

Fuente: Moulert y Alinenei (2005) y elaboración propia.

En la medida en que la Economía Solidaria se configura como un modelo mixto, o híbrido, (Laville, 1994) y de carácter evolutivo (Barthélemy, 1994) que surge tras las crisis de los modelos institucionalizados como re-emergencia (Moulaert y Alinenei, 2005) de los principios de la Economía Social o del sector asociativo, establece matices con respecto a los modelos preexistentes que la diferencian de lo anterior y adaptan a los nuevos objetivos. De hecho, como concepto crítico y alternativo, en él confluyen dos grandes corrientes, por una parte, la europea continental, que aglutina el análisis de las experiencias surgidas en Bélgica, Francia, Italia y también las de Quebec, en Canadá y, por otra parte, la corriente Latinoamericana que se basa en los casos de Chile, Argentina y Brasil. Será necesario tener en cuenta ambas corrientes para la correcta conceptualización de la Economía Solidaria y para su completa comprensión como marco teórico institucional en que ubicar el objeto de estudio de este trabajo, las empresas de inserción social.

En Latinoamérica, el concepto nace en los años ochenta y es autoría del economista chileno Luis Razzeto, en su trilogía "*Economía de la Solidaridad y Mercado Democrática*", con una perspectiva crítica y transformadora del modelo económico que otorga una preeminencia del trabajo sobre el capital en los procesos productivos.

Gracias a una categoría organizativa que denomina el "Factor C"²¹, introduce principios de cooperación y reciprocidad en la distribución y apuesta por la austeridad en el consumo.

El concepto se extiende en los noventa, gracias a redes de investigadores como la RILESS (Red de Investigadores Latinoamericanos de Economía Social y Solidaria), o a organizaciones de trabajadores como CLAT (Central Latinoamericana de Trabajadores), sin bien el concepto se confunde a menudo con otros extendidos en el continente como Economía Popular o Economía del Trabajo, aunque puede decirse que responden genéricamente a la misma realidad.

Cabe destacar en esta continente su vertiente brasileña, desarrollada por la Central Unificada de Trabajadores y la Red de Universidades (Unitrabalho) (Paul Singer, 1999) como la más radical y politizada, que hace una lectura especialmente crítica de las estructuras económicas contemporáneas, con el rescate de la autogestión, la cooperación y el asociacionismo en las clases populares como alternativa al sistema capitalista.

En Europa, el concepto Economía Solidaria surge de la Nueva Economía Social, término acuñado por Jean Louis Laville, como respuesta a la crisis de un modelo de desarrollo basado en la sinergia entre mercado y estado.

Laville parte de los cuatro principios de Polanyi²² y establece dos polos; un polo relacional que engloba los principios de administración doméstica, basado en producir para la propia subsistencia y la de la familia o grupo cerrado de referencia, y de reciprocidad, consistente en la realización de donaciones entre individuos y grupos, ambos basados en las relaciones personales; y un segundo polo en que se establecen relaciones objetivas entre oferta y demanda, bien vía precios según el principio de mercado, o en virtud de la administración de una autoridad central según el principio de redistribución.

En las economías europeas la Economía Mercantil tiene un carácter prioritario y es el mercado quién distribuye principalmente los bienes y servicios, y la Economía No Mercantil adopta un papel supletorio en que el estado, como autoridad nombrada democráticamente, asigna bienes y servicios, como servicio público, según un principio redistributivo; de modo que la Economía No Monetaria adopta un papel residual que

²¹ *El factor C "se manifiesta en la cooperación en el trabajo, que acrecienta la eficiencia de la fuerza laboral; en el uso compartido de conocimientos e informaciones que da lugar a un importante elemento de creatividad social; en la adopción colectiva de decisiones, en una mejor integración funcional de los distintos componentes funcionales de la empresa, que reduce la conflictividad y los costos que de ésta derivan; en la satisfacción de necesidades de convivencia y participación, que implica que la operación de la empresa proporciona a sus integrantes una serie de beneficios adicionales no contabilizables monetariamente, pero reales y efectivos; en el desarrollo personal de los sujetos involucrados en las empresas, derivados de la comunicación e intercambio entre personalidades distintas, etc."* Razeto (2000) cit. en Pérez de Mendiguren et al. (2008)

²² *La obra de Karl Polanyi, La Gran Transformación, de 1944 puede considerarse la obra seminal de la Economía Solidaria. En ella basándose en un enfoque subjetivo de la economía, establece los principios económicos de administración doméstica, mercado, redistribución y reciprocidad como aquellos asociados al comportamiento económico de las familias, las empresas, el estado y las organizaciones de la economía social y solidaria respectivamente.*

confía a la reciprocidad, derivada de las relaciones humanas, la distribución de los bienes y servicios que el Estado y el mercado conjuntamente no pueden asignar.

Para Laville, las organizaciones de la Economía Solidaria, pertenecientes a este tercer grupo o polo descrito, poseen dos características fundamentales, por una parte, la hibridación de recursos como un nuevo equilibrio entre varios tipos de actores, en particular sociedad civil y estado; y por otra parte se caracterizan por la construcción conjunta de oferta y demanda, que requiere la participación de miembros y beneficiarios en la propiedad y el control para garantizar la calidad de los productos y servicios distribuidos.

Dentro de la corriente europea, podemos distinguir a su vez dos enfoques (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta, & Guridi, 2008), uno macro que entiende la Economía Solidaria como una nueva forma de entender la Economía y otro micro más orientado al estudio de las organizaciones que han surgido como manifestación de la misma.

Desde el punto de vista macro, esta nueva concepción económica anula la división tradicional entre economía, sociedad y política, y permite una democratización real de las formas de producción, distribución y consumo. En términos de Socioeconomía, se sustenta sobre la idea de que la economía no se reduce únicamente al mercado, sino que debe incluir los principios de redistribución y reciprocidad inspirados en los pilares de la economía de Polanyi, ya citados.

Favreau (2003) sostiene la hipótesis de que la fuerte expansión de la vida asociativa ha permitido la renovación de la economía social, tanto en el Norte como en el Sur, a través de las redes socioeconómicas que agrupan a personas preocupadas por nuevos servicios insatisfechos o deficientemente satisfechos por el Estado. Se trata, generalmente, de nuevas actividades que favorecen la inserción de personas excluidas o revitalizan territorios rurales o urbanos en declive.

El enfoque micro es más empresarial u organizativo, menos político, y da lugar a un cuerpo de la literatura muy importante bajo el nombre de Empresa Social, que será tratado en detalle más adelante. Cabe decir por el momento que presta atención a experiencias concretas de economía solidaria para un análisis organizativo que abarca su forma jurídica, los sectores en que se desarrollan, sus principios internos de funcionamiento o sus factores de éxito. Se trata éste de un enfoque emergente en el que podemos encuadrar, como manifestación concreta dentro de la amplia tipología a que hace referencia este término, a las empresas de inserción social.

2.1.3. Breve apunte histórico de la iniciativa social y solidaria en España

En España, el mutualismo como expresión de solidaridad, o la caridad con un componente moral y voluntarista, tiene sus antecedentes en las cofradías gremiales del siglo XI y en los montepíos de mediados del XVIII. La entrada de la Edad Moderna supone la decadencia de las instituciones medievales, sobre todo de los Hospitales, y el surgimiento de otras nuevas como las Casas de Misericordia, Albergues de Pobres y

Hospicios. En España, como en el resto de Europa, en esta época, las doctrinas protestantes que promulgan que la fé sola (sin obras) basta para alcanzar la salvación, hacen flaco favor a la caridad y ésta se reformula hacia un proceso de rehabilitación, en lugar de asistencia, del pobre, de modo que pueda volver a su autonomía capacidad de sostenimiento (Jiménez Salas, 1958). En este sentido, la obra de Luis Vives *De subventionem pauperum*, en 1526 va a marcar un hito importante para el inicio de la racionalización y estatalización de la política asistencial.

En el siglo XIX, con la revolución industrial, el pobre se asocia por primera vez con el trabajador, debido a las duras condiciones de trabajo que afectan además a mujeres y niños; hasta el punto en que los asilados en las casas de misericordia serán obligados a aceptar estos trabajos (López Aranguren, 2002).

Posteriormente, surgen las “sociedades de socorros mutuos”, admitidas incluso en la España liberal de las primeras décadas del XIX, que defiende una concepción armónica entre capital y trabajo, con decretos como el que en 1820 abole el asociacionismo porque no lo considera necesario para la libertad de participación, tolera las “inofensivas”, como las de beneficencia, socorro mutuo, cultura o instrucción (López Castellano, 2003).

En cualquier caso, la ayuda mutua cuenta en España con un gran predicamento a lo largo del siglo XIX, tanto por parte de algunos sectores de la Iglesia que propugnan la cooperación y la previsión como virtudes, como por los primeros ideólogos de los movimientos obreros en los polos de industrialización. De este modo, Doctrina Social de la Iglesia y Socialismo Utópico, aunque de forma tardía, constituyen la inspiración de los primeros proyectos de Economía Social que se producen en la España de la revolución liberal.

En general, la Ilustración y las corrientes liberales de la época contribuyen a la transición de la caridad a la beneficencia, de la acción social privada a la pública, con una vocación centralista²³ y racionalista, creando los Montepíos, instituciones impulsadas por el Estado, más adelante, vinculadas a los Montes de Piedad, se crearían las Cajas de Ahorro para dar crédito a los pobres (Salinas, 2001).

Sin embargo, las instituciones sociales de promoción pública no llegaron a cubrir suficientemente el espacio dejado por la acción caritativa religiosa y privada y, sobre todo, descuidó a la población que no era indigente, que trabajaba o era apta para hacerlo, aunque estuviese en riesgo de precariedad. Surge entonces la llamada “cuestión social” de la que se harán cargo las iniciativas de carácter patronal y obrero (mutuas y cooperativas) y la acción no lucrativa de tipo religioso y particular (Fundaciones, Obras Pías y Patronatos) con los avatares de las desamortizaciones (Casado, 1998).

En términos de Economía Social propiamente dicha, la Sociedad de Tejedores de Barcelona, fundada en 1840 es el primer sindicato de la historia de España que, a su vez, crea la Asociación Mutua de Tejedores y en 1842 la Compañía Fabril de Tejedores,

²³ El Estado actuó de forma restrictiva con las obras pías asistenciales privadas, tratando de centralizar y conducir sus recursos hacia los hospicios y hospitales regidos por la Administración.

considerada la primera cooperativa española (Raventos, 1960). Este hecho fundacional de la Economía Social española representa la tónica general del momento, en que, partiendo del asociacionismo reivindicativo, se desarrollaba el proyecto mutualista de previsión y las cooperativas de consumo y de producción.

Sin embargo, este movimiento se produce en el marco de una cierta ilegalidad, en un contexto en que solo estaban reconocidas las Sociedades de Socorros Mutuos, hasta la promulgación de la ley de 30 de junio de 1887 sobre asociaciones, al amparo de la cual proliferan otras iniciativas de la Economía Social, pasando de 274 cooperativas, fundamentalmente de consumo, en 1904 a 507 en 1916, de ahorro, instrucción, recreo, producción y socorro mutuo; expansión eso sí, que se daría de forma desigual en el territorio nacional, con mucha más incidencia en Cataluña, Valencia, Madrid y Andalucía²⁴.

De este modo, el cooperativismo irrumpe tardíamente en España, en gran medida por el retraso industrializador, pero surge con una fuerte presencia obrera, clara inclinación hacia las sociedades de producción, efímera existencia y desarrollo periférico y gran influencia del pensamiento socialista (Monzón, 1989).

La primera ley de cooperativas en España se promulgó en septiembre de 1931, aunque había habido anteproyectos de ley desde 1927; la ley regulaba esta forma de asociación y las clasificaba en producción, consumo y crédito. La exposición de motivos de la ley dejaba en manos de los cooperativistas el progreso de la cooperativa, y asignaba al estado un papel de orientación y fomento (López Castellano, 2003).

En este primer tercio del siglo XX y durante toda la segunda república, la Economía Social y, sobre todo, el fenómeno cooperativo tuvo un auge extraordinario en todos los ámbitos y sectores, sobre todo en el agrario, pero también en producción, consumo, vivienda y crédito, llegando a estar representados en el V Congreso Cooperativo de 1935, 120.000 cooperativistas de producción.

La dictadura, en materia de economía y bienestar social, se puede dividir en dos periodos, el de la autarquía, hasta los planes de estabilización, y posteriormente, en los años 60, el periodo de modernización capitalista (Rodríguez Cabrero, 1989).

En los primeros momentos del régimen franquista se produjo la depuración del cooperativismo. Las entidades se vieron obligadas a reinscribir a sus socios a efectos de que éstos quedasen registrados e inscritos en la Central Nacional-Sindicalista. Este proceso implicó la desaparición de un porcentaje grande de cooperativas y la confiscación de sus patrimonios. De esta intervención, sólo resultaron indemnes las cooperativas católico-sociales, si bien, muy limitadas en su autonomía y capacidad de acción.

La Ley de Cooperativas de 2 de enero de 1942 (el Reglamento de aprobó el 1 de noviembre de 1943) encuadró a las cooperativas en un organismo estatal denominado Obra Sindical de Cooperación, de esta manera las entidades quedaban “disciplinadas” dentro de la organización sindical del Movimiento, asociando así cooperativismo y

²⁴ Obsérvese que la situación de las cooperativas en España en esta época, principios del S.XX, es muy similar a la de las Empresas de inserción en nuestros días, principios del S.XXI.

corporativismo. Esto supuso, a partir de los años 50, un extraordinario crecimiento, sobre todo, de las cooperativas agrarias, que fueron consideradas un instrumento clave del desarrollo local, y con ellas las Cajas Rurales Provinciales como su instrumento de crédito asociado.

Durante el segundo periodo, tras el plan de estabilización de 1959, se produce la primera construcción, tardía respecto a Europa, del entramado institucional del Estado de Bienestar, que vendría a culminarse en el primer periodo democrático 1975 a 1988, justo cuando en el resto de Europa se está poniendo en cuestión.

La acción no lucrativa privada empequeñeció durante todo el periodo dictatorial, aunque no desapareció del todo, de hecho, el Estado siguió apoyando económicamente a algunas entidades de tipo religioso, privado y laico, como Cáritas, Cruz Roja y ONCE o las asociaciones relacionadas con la discapacidad, si bien, el régimen monopolizó la acción social utilizándola con fines propagandísticos. (Salinas, 2001). De hecho en 1964 se aprueba la ley de asociaciones que ha estado vigente hasta el año 2002.

En los años 70 comienza una acción social más reivindicativa, que lucha por la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos con movilizaciones y acción social en todos los ámbitos de la sociedad, la escuela, el barrio, la fábrica, etc., y que supone la base para la revitalización de la sociedad civil en la inminente transición democrática.

En este contexto, desde mediados de la década de los setenta, surgen los primeros talleres ocupacionales para la integración de personas con discapacidad, precedente de los primeros centros especiales de empleo y de las primeras empresas de inserción que surgen en los años ochenta, constituyendo así el origen de la empresa social en España como una tendencia que posteriormente, en su evolución, irá englobando iniciativas con muy diferentes fórmulas jurídicas, incluida la actividad productiva de algunas asociaciones y fundaciones (Estivill, 1997).

Definitivamente, la Constitución vigente de 1978 desarrolla los principios de funcionamiento de un Estado Social y de Derecho, de modo que, de forma tardía, se construye un Estado del Bienestar que muy pronto, a principios de los 90, encuentra dificultades dándose la paradoja de entrar en crisis antes de estar plenamente realizado (Borzaga y Maiello, 1998). Como consecuencia, el Estado ha reducido la cobertura de servicios y el Tercer Sector ha ido cubriendo los huecos de forma subsidiaria, en ocasiones complementaria, o incluso en colaboración con el sector público.

Definitivamente, en la década de los 90 se produjo una eclosión de las manifestaciones de la sociedad civil organizada²⁵, respondiendo de forma innovadora a los nuevos retos de la sociedad española relacionados con aspectos científicos, culturales, demográficos, educativos o de igualdad de oportunidades, así como a la cooperación de España con los países más pobres.

²⁵ El número de entidades correspondientes al código 91 del CNAE "Actividades Asociativas" creció un 477% en el periodo 1999 – 2005, siendo el código que más aumentó en España en este periodo, según el Informe sobre "El proceso de creación de empresas y el dinamismo empresarial" publicado por el Consejo Económico y Social del Estado en 2005.

Sobre esta base, ya en el siglo XIX, emergen fenómenos como el emprendimiento social, la innovación social y la empresa social, una de cuyas manifestaciones es la empresa de inserción, y ponen de manifiesto los retos actuales del Tercer Sector y de la Economía Social en España que tienen que ver con la profesionalización de su gestión, la formación de sus técnicos y voluntarios, la diversificación de sus fuentes de financiación, la transparencia, la relación y comunicación con su entorno y sus agentes frontera y la adaptación a las nuevas tendencias de participación ciudadana. Estos aspectos serán abordados en detalle para el caso concreto de las empresas de inserción social a lo largo de este trabajo.

2.2. Empresa Social

2.2.1. Los roles de las organizaciones no lucrativas en la Sociedad del Bienestar

La razón de ser de la empresa social y su fórmula de supervivencia varía en función de la tradición socio – cultural de cada sociedad, en la medida en que son creadas para la solución de determinados problemas sociales y movilizan los recursos disponibles en cada espacio – tiempo concreto (Defourny & Kim, 2011).

Con esta premisa, dado que el objeto de estudio de este trabajo son las empresas de inserción social en España, cabe abordar el estudio del concepto empresa social en el contexto de la Europa social que afronta la solución de sus problemas reformulando los diferentes modelos de bienestar que se dan en su territorio.

Como se ha explicado en epígrafes anteriores, desde los años 70, los Estados del Bienestar se han enfrentado a situaciones críticas que están a caballo entre lo financiero y lo organizativo. En cada una de estas etapas el objetivo ha sido reducir el impacto de los servicios sociales sobre el presupuesto y adaptarlos más a las necesidades concretas de sus beneficiarios. Con estos fines, se acomete un proceso de descentralización hacia la administración local introduciendo tasas o precios públicos, privatizando incluso algunos servicios.

La privatización se ha llevado a cabo mediante dos políticas fundamentales; por una parte, la separación entre financiación y prestación del servicio y, por otra parte, mediante el cese de la prestación del servicio. En ambos casos se abren nuevos espacios para iniciativas del Tercer Sector.

Como consecuencia, el Tercer Sector puede ser asociado en nuestros días a muchos de los roles económicos del sector público; está involucrado en la asignación de recursos a través de la producción de muchos bienes y servicios “cuasi-públicos” (en los campos de la salud, cultura, educación, acción social , los servicios de proximidad, el deporte, el ocio, el medio ambiente, etc.), tiene un papel de redistribución de los recursos a través de las contribuciones voluntarias (en dinero o mediante el trabajo voluntario) que muchas asociaciones pueden movilizar, y mediante la prestación de una amplia gama de servicios gratuitos o casi gratuitos. También está implicado en la regulación de la vida económica cuando, por ejemplo, asociaciones o cooperativas sociales son los socios privilegiados de las autoridades públicas en la tarea de ayudar a los desempleados de baja cualificación que están en riesgo de exclusión permanente del mercado de trabajo y reintegrarlos al empleo.

Se materializa así el paso de un estado del bienestar a un nuevo modelo híbrido ("welfare mix"), donde se redefinen las bases para el reparto de responsabilidades entre las autoridades públicas, privadas con fines de lucro y organizaciones del Tercer Sector vinculadas, hasta ahora, con la defensa de los intereses de diferentes colectivos, que comienzan a prestar servicios a sus beneficiarios.

Las entidades no lucrativas han fortalecido su relación con las autoridades, primero con un modelo de prestación basado en el voluntariado autónomo e independiente de las políticas públicas, y posteriormente, gracias a políticas sistemáticas de financiación.

Esta evolución da lugar a nuevas entidades no lucrativas con las siguientes características (Borzaga & Santuari, 2000):

- a) Carácter productivo y comportamiento emprendedor: en tanto en cuanto su fin es la provisión de servicios para la satisfacción de necesidades sociales, deben organizar su actividad productiva, encontrar los recursos necesarios según un “mix” de donaciones, voluntarios y fondos públicos, y estar orientadas a mercado.
- b) Alta propensión a la innovación: en tres dimensiones, por una parte, en la identificación de nuevos colectivos y nuevas situaciones deficitarias que atender, en segundo lugar mediante la prestación de nuevos servicios que satisfagan las necesidades identificadas y, por último, mediante nuevas fórmulas organizativas para la prestación de estos servicios.
- c) Orientación a la creación de empleo: especialmente de difícil colocación.
- d) Especial hincapié en la dimensión local: con una fuerte relación con la comunidad y sus necesidades.
- e) Sin ánimo de lucro: no buscan que esta sea su principal característica definitoria, prestando más atención a la definición clara del fin social, a la representación de los agentes implicados y a su gestión democrática.

En estas nuevas organizaciones confluyen las dos grandes tradiciones europeas constitutivas del Tercer Sector, por una parte la francófona de la *ayuda mutua o interés mutuo* que se relaciona con las cooperativas y que propicia una igualdad jurídica difícil de acometer cuando los beneficiarios están en situación de exclusión y no pueden participar de la estructura de propiedad y decisión y, por otra parte, la tradición anglosajona de la *ayuda al prójimo o interés general* más propio del sector asociativo o fundacional (Laville, 1997).

El profesor Borzaga hace hincapié en que una de las innovaciones más interesantes, en términos organizativos, es la creación del modelo “multistakeholders” que implica la participación en los órganos ejecutivos de voluntarios, usuarios, trabajadores y autoridades públicas. Este hecho condiciona la necesidad de organizar una estructura de incentivos capaz de hacer que todos los que colaboran o entran en contacto, asuman comportamientos coherentes con los objetivos sociales que la entidad propone.

La doble naturaleza asociativa y productiva constituye la característica fundamental de una nueva generación de entidades del Tercer Sector nacida en el marco de un Estado de Bienestar que se está repensando y mutando hacia una Sociedad de Bienestar. Esta doble naturaleza afecta a la dimensión organizativa del sector e influye sobre el marco

jurídico de estas entidades, dando lugar a nuevas figuras jurídicas como la “Cooperativa Sociale” italiana o la “Société à finalité sociale” belga.

En ocasiones en competencia con empresas convencionales, otras veces en alianza con ellas y, en muchos casos, operando en mercados protegidos o “quasi mercados”²⁶, estos nuevos tipos organizativos contribuyen a la mejora de la eficiencia de los sistemas de bienestar mediante la prestación de servicios más adecuados a las necesidades específicas de la comunidad y, por tanto, de más calidad, aumentando la capacidad del sistema, ajustando sus costes de producción y redistribuyendo sus ingresos de una forma más próxima a los deseos de la comunidad.

Así pues, en resumen, el sector no lucrativo europeo suma a su función reivindicativa inicial de defensa de intereses colectivos tres nuevas funciones: una función productiva, una función innovadora y una función de mejora de la eficiencia de los sistemas de prestación de servicios sociales en el contexto de la Sociedad del Bienestar.

Como explica Carlota Quintão, la renovación del Tercer Sector en Europa a partir de los noventa da lugar a entidades con cuatro características fundamentales (Quintão, 2007):

- 1) Promovidas espontáneamente por colectivos de la Sociedad Civil han sido posteriormente definidas, caracterizadas y legalizadas.
- 2) Reafirmación de los principios democráticos (cooperativas sociales italianas) y buenas prácticas de representación y participación de los “stakeholders” en los órganos sociales. (Empresas con fines sociales francesas o belgas).
- 3) Buscan el interés y el bienestar general.
- 4) Recurren al mercado como medio de realización de sus fines sociales.

Como comprobaremos en el siguiente epígrafe, estos pilares de renovación del sector no lucrativo en la Europa del Bienestar dan lugar a las bases para la caracterización de la empresa social por parte de la Red Europea de Investigación en Empresa Social (EMES) que establece algunas diferencias con las definiciones aportadas desde los Estados Unidos o Gran Bretaña.

Para algunos autores (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta, & Guridi, 2008) la empresa social como objeto de estudio es el enfoque microeconómico de la Economía solidaria, es decir, la concreción organizativa de una forma de entender la Economía que anula la división tradicional entre Economía, Sociedad y Política y que permite una democratización de las formas de producción, distribución y consumo.

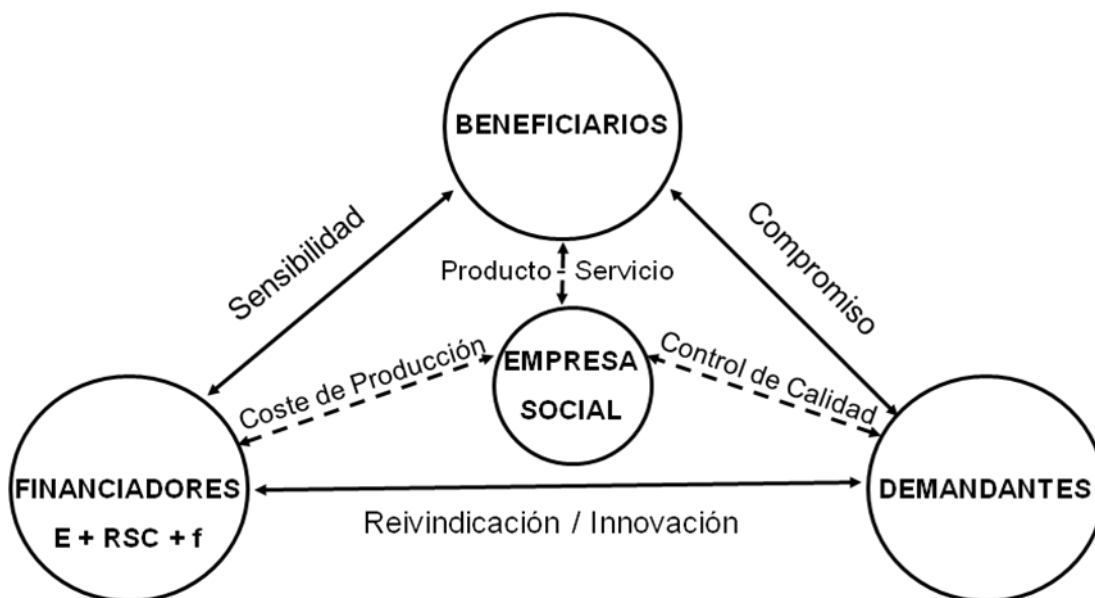
En un intento por explicar el funcionamiento de satisfacción de demandas sociales por parte de las entidades del Tercer Sector en un contexto de Economía Social de Mercado proponemos el modelo explicativo representado en la figura 2. Partimos de la

²⁶ Para Legrand, el “quasi mercado” implica un reparto de funciones entre sectores, el sector público regula y cofinancia los servicios, y los privados, con o sin ánimo de lucro, compiten por su provisión. (Legrand, 1991)

constatación de la existencia de un fallo de mercado, en la medida en que aquellos ciudadanos que tienen necesidades sociales no satisfechas o insuficientemente satisfechas no pueden pagar precios de mercado o, en muchos casos, no tienen ni siquiera capacidad de demanda; alternativamente, el Estado tampoco es capaz de proveer de todos los servicios sociales necesarios.

Un grupo de ciudadanos, comprometidos con la situación social deficitaria que viven estas personas deciden convertirse en sus representantes, en aquellos que demanden una solución válida que satisfaga sus necesidades. Llamados en este modelo “demandantes”, pueden ser identificados con cualquiera de las asociaciones o fundaciones que actúan en el escenario comunitario en defensa de diferentes causas.

Figura 2. Modelo de satisfacción de demandas sociales por parte del Tercer Sector.



Fuente: (Pizarro, 2009)

El compromiso de los “demandantes” con los “beneficiarios” procede fundamentalmente de tres fuentes: autoayuda, activismo o filantropía (Hockerts, 2006)²⁷; esto es, los “beneficiarios” pueden estar involucrados en asociaciones de “demandantes”, contando además con el apoyo de personas comprometidas con su causa por su profesión, su formación, sus vivencias o sus creencias, e incluso pueden contar también con la participación de personas que desinteresadamente apoyan la causa, como un modo de devolver a la sociedad lo que han recibido de ella.

²⁷ De forma muy similar a esta triple clasificación de los emprendedores sociales por su motivación, Laville (1997) distingue entre militantes, profesionales o beneficiarios.

Por su compromiso, los “demandantes” son perfectos conocedores de la situación de los “beneficiarios” y de las posibles soluciones, de modo que su función es reivindicar la solución a esta situación social deficitaria y proponer formas innovadoras de hacerlo.

Los destinatarios de dichas reivindicaciones y propuestas innovadoras son aquellos que poseen los medios para ponerlas en práctica: los “financiadores”. En contextos de Estado de Bienestar muy amplio, el principal financiador, e incluso productor del bien o servicio capaz de satisfacer las necesidades de los beneficiarios es el Estado. Sin embargo, ante un progresivo adelgazamiento del Estado del Bienestar, buscando su eficiencia, y su sostenibilidad económica, el Estado deja de ser el principal financiador y productor de servicios sociales y los promotores de los proyectos sociales han de sensibilizar con la causa que defienden a empresas (responsabilidad social corporativa) y particulares (filantropía) con el fin de estimular su compromiso y participación en los proyectos encaminados a la solución del problema social abordado.

En este proceso, las entidades sociales han tenido que asumir, además de sus roles reivindicativo e innovador, un rol productivo (Borzaga & Santuari, 2000), que les exige desarrollar proyectos y estructuras para la prestación de los bienes y servicios que satisfagan las necesidades sociales de sus beneficiarios, son las empresas sociales.

Estas empresas, emprendidas por los propios “demandantes” y participadas por ellos, cuentan así con un control externo de la calidad prestada, pues el “beneficiario”, como no siempre puede expresarse vía precio o vía elección de proveedor, carece de un sistema de información directo acerca de la calidad percibida.

Los “demandantes”, como promotores, propietarios y gestores de estas empresas sociales (modelo “multistakeholders”), procuran la financiación del proyecto por parte de Estado, empresas y particulares que retribuirán a la empresa a coste de producción y no a precios de mercado. Si bien el carácter social de estas empresas, y su papel en el mercado y en la comunidad, logran rebajar los costes de producción y de transacción, como explicaremos en el siguiente epígrafe.

En este contexto, comunicación y transparencia en la gestión se han convertido en herramientas fundamentales de las entidades no lucrativas ante los agentes financiadores (Cabra de Luna, 1999), con el objetivo de generar sensibilidad con sus beneficiarios y confianza en la gestión de las entidades que los representan, y convertirse así en destinatarios de sus donaciones, patrocinios, e incluso gastos o inversiones.

2.2.2. Definición y características de la Empresa Social

La empresa social es el resultado de la iniciativa emprendedora de entidades sociales que, con objetivos eminentemente sociales, aúna en sí misma elementos asociativos y elementos empresariales, pudiendo adoptar para ello cualquier forma jurídica.

Borzaga le asigna dos elementos sustanciales que la definen: el primero referente a su actividad, orientada a la dimensión productiva de los servicios sociales o a favor de la inserción laboral, y el segundo relacionado con la participación en la propiedad y en la gestión de los diferentes grupos de interés (Borzaga & Santuari, 2000).

En Europa, aunque las primeras experiencias se dan a finales de la década de los setenta y primeros ochenta, el concepto empresa social aparece en 1990 muy vinculado a la regulación de la Cooperativa Social italiana, y en pocos años se constituye la red EMES (European Research Network) a la que están vinculados centros de investigación de casi todos los países de la Unión Europea y que marcará su referencia conceptual y analítica en nuestro continente.

En el Reino Unido, con otra concepción del Tercer Sector y de la Economía Social, Tony Blair crea en el año 2002 la Unidad de Empresa Social, bajo el Departamento de Comercio e Industria y se establecen las “Community interest companies”, definidas como iniciativas guiadas principalmente por objetivos sociales que logran su sostenibilidad mediante actividades comerciales. De este modo, se institucionaliza una definición de Empresa Social.

En el ámbito anglosajón, sobre todo en Estados Unidos, el concepto empresa social nace unido al de emprendedor social acuñado en 1980 por Bill Drayton, fundador de Ashoka²⁸, y caracteriza a estas personas por su compromiso con una forma innovadora de solucionar problemas sociales mediante una estructura de tipo empresarial que la hace sostenible y capaz de lograr un fuerte impacto social susceptible de ser difundido y replicado.

En los años noventa, las principales escuelas de negocio norteamericanas²⁹ comienzan a desarrollar programas formativos y de investigación orientados a una concepción muy amplia de empresa social, entendida como actividades de mercado al servicio de un fin social. En 2001 se crea la SEKN (Social Enterprise Knowledge Network), impulsada por la Harvard Business School.

De este modo, la investigación sobre esta fórmula empresarial se ha desarrollado en dos corrientes paralelas heredadas de dos tradiciones³⁰, la corriente europea procedente de la Economía Social orientada tanto al propósito social como a la forma en que se gobierna la organización; y la corriente anglosajona, mucho más amplia y racional, que se centra en la no distribución de beneficios (*non profit*) como hecho diferencial de cualquier iniciativa del Tercer Sector y que asocia empresa social con emprendimiento e innovación social.

²⁸ Organización internacional, sin ánimo de lucro, dirigida a apoyar a Emprendedores Sociales con una idea innovadora para resolver un problema social de manera estructural y duradera que intenta alcanzar el mayor impacto social posible. Ashoka ha apoyado a aproximadamente 2.000 Emprendedores Sociales en más de 60 países.

²⁹ La pionera fue la Harvard Business School, que en 1993 puso en marcha la “Social Enterprise Initiative”.

³⁰ Podemos resumir en cuatro ítems la perspectiva comparativa entre Europa y Estados Unidos en materia de empresa social (Defourny & Nyssens, 2009):

1. Tradición cooperativa Vs Tradición fundacional
2. Dinámicas emprendedoras colectivas Vs Individualismo (liderazgo emprendedor)
3. Combinación de fuentes de ingresos Vs Estrategias de Captación de Fondos
4. Impacto en la ley y las políticas Vs Impacto social global

La disparidad de supuestos teóricos de partida y la adaptación de la empresa social al contexto en que se desarrolla, ha dado lugar a un ingente número de definiciones del concepto empresa social, fundamentalmente basadas en el estudio de casos y, como consecuencia, ha sido un tema recurrente para los investigadores, que da lugar a un rico debate orientado a la búsqueda de la definición exacta³¹.

Frente a la amplitud de las definiciones procedentes del ámbito anglosajón, los miembros de la red europea EMES³², proponen una más concreta y de general aceptación en su ámbito de influencia, basada en nueve características, cuatro de ellas son de índole económica, y las otras cinco de carácter social, poniendo así claramente de manifiesto su doble naturaleza (Defourny J. , 2001, págs. 16-18):

De índole económica:

1. **Actividad continuada de producción de bienes y servicios**; no redistribución de rentas o flujo financiero de ayudas.
2. **Alto grado de autonomía en la gestión y en la toma de decisiones**, no dependiendo ni de otras entidades ni del Estado. Por este motivo, la independencia de fondos públicos contribuye a esta autonomía.
3. **Asunción de un significativo nivel de riesgo financiero** por parte de sus promotores, como corresponde a cualquier iniciativa económica de producción de bienes y servicios destinados a un mercado.
4. **Trabajo remunerado**, independientemente de que exista personal voluntario en la organización por su naturaleza asociativa, prima la mano de obra con vinculación laboral como corresponde a su faceta empresarial.

De índole social:

5. **Ánimo explícito de beneficio a la comunidad**, ya que el origen de toda empresa social está en la solución a un problema social de una determinada comunidad.
6. **Puesta en marcha por un grupo de ciudadanos**, aunque existan liderazgos individuales, se trata de una dinámica emprendedora colectiva y no debe perder esta dimensión comunitaria.

³¹ Para ilustrar el debate sobre la conceptualización de la empresa social pueden consultarse los siguientes trabajos que recogen y, alguno analiza sintéticamente, el amplio abanico de definiciones generado:

- Alter, K. (2007) "Social Enterprise Typology".
- Bartlett, L. (2004) "An exploration of contemporary meanings of social Enterprise".
- Moreira, P. y Urriolagoitia, L. (2011) "El emprendimiento social".
- Zahra et al. (2009) "A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges".

³² Nuestra investigación se contextualiza geográficamente en el caso español, por tanto, aunque tomaremos referencias de toda la literatura, nos resultan más útiles para explicar el comportamiento de las entidades sociales españolas las investigaciones realizadas por la corriente europea continental, representada fundamentalmente por la red europea de investigación en empresa social EMES <https://emes.net/>

7. **Toma de decisión no basada en el capital.** Si no según el principio de “una persona, un voto”, sí que hace referencia a un modelo democrático de toma de decisiones en el que participen no solo los propietarios del capital, sino todos aquellos agentes que tienen intereses en la empresa.
8. **Naturaleza participativa** que implica a diferentes partes involucradas en la empresa. La influencia de los diferentes grupos de interés (clientes, beneficiarios, empleados, miembros de la comunidad, etc.) en la gestión es una de las principales características de las empresas sociales (multi-stakeholders). Así mismo, esta naturaleza participativa otorga un sentido crítico a esta fórmula empresarial capaz de influir, a su vez, en el sistema económico y en su marco legal de referencia.
9. **Límite a la distribución de beneficios entre sus accionistas**, de modo que el objetivo fundamental de sus creadores no es la optimización de los beneficios sino la causa social en la que se reinvierten parte de los mismos.

Los nueve puntos anteriores pueden resumirse en la siguiente definición: *“Organizaciones privadas sin ánimo de lucro que proveen de bienes y servicios directamente relacionados con el objetivo explícito de beneficio a la comunidad. Se apoya en dinámicas colectivas que incluyen diferentes tipos de grupos de interés en sus órganos de gobierno con fuerte autonomía y soportan riesgos económicos en su actividad”* (Fisac et al., 2011).

Frente a esta detallada definición de la escuela europea, en Estados Unidos el concepto es muy amplio. De forma genérica, la literatura norteamericana entiende la empresa social como *“actividades económicas orientadas al mercado, al servicio de un fin social”*; si bien cabe destacar las siguientes definiciones de dan muestra de la amplitud de realidades recogidas en la concepción norteamericana:

- Soluciones innovadoras al servicio de las iniciativas originales del Tercer Sector que ahora se encuentra con mayores dificultades para la captación de fondos, tanto de donaciones como de subvenciones (Dees, 1998).
- La dimensión más innovadora de ciertos tipos de proyectos, así como los riesgos financieros que éstos asumen (Young, 2001).
- Así mismo, se incluyen las actividades de empresas y corporaciones lucrativas involucradas en proyectos sociales (Corporate Philantropy) (Kerlin, 2005).

Una concepción tan amplia de la empresa social es limítrofe con otros conceptos, y por tanto susceptible de confusión; como consecuencia, son frecuentes las aproximaciones por comparación con otros, dando lugar a un espectro continuo de fórmulas organizativas que van desde las entidades no lucrativas hasta las empresas convencionales, pasando por fórmulas híbridas con objetivos y estrategias que combinan lo social y lo económico. (Ver figura 3)

Figura 3. Espectro híbrido de la empresa social.



Fuente: (Alter, 2007)

En este espectro, la empresa social presenta importantes diferencias con los extremos, que al mismo tiempo la definen por comparación, así pues, lo que diferencia un emprendimiento social de cualquier otra iniciativa no lucrativa es la idea de utilizar métodos empresariales para crear nuevas formas de alcanzar objetivos sociales (Dees & Anderson, 2006).

Siguiendo a Patricia Moreira y a Lourdes Urriolagoitia (2011) en su revisión de la literatura sobre emprendimiento social, éste puede diferenciarse del puramente filantrópico y del comercial por su carácter híbrido, tomando como referencia para el análisis cinco factores que resultan útiles para la creación de modelos explicativos de la empresa social, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 3. Comparación entre emprendimiento filantrópico, social y comercial.

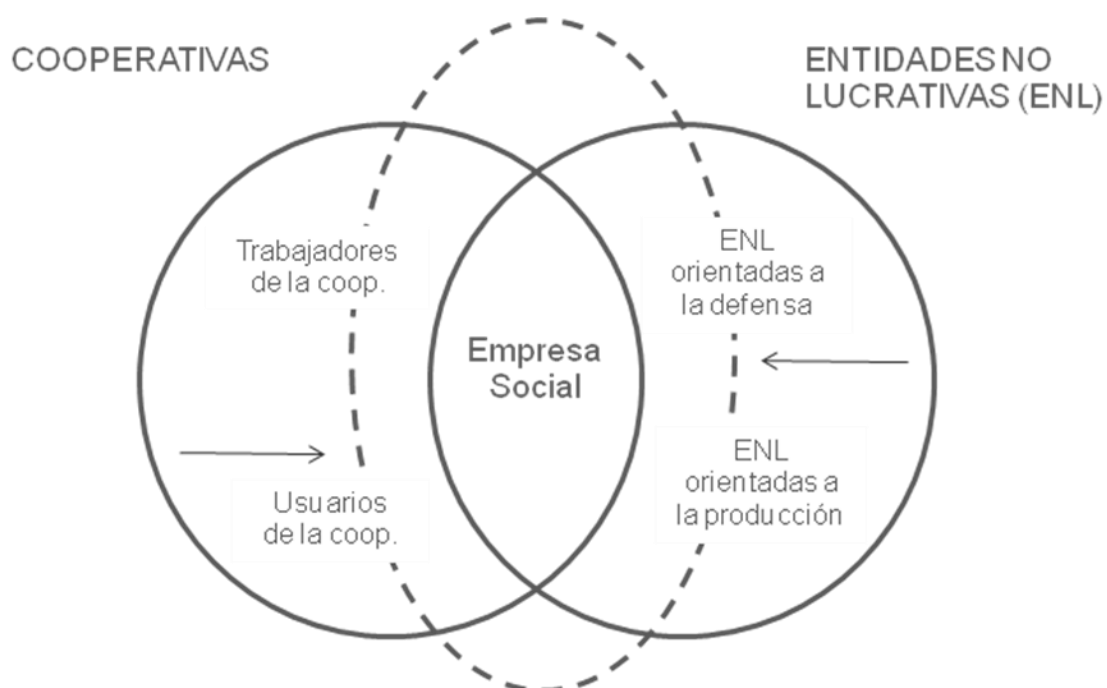
	EMPREDIMIENTO FILANTRÓPICO	EMPREDIMIENTO SOCIAL	EMPREDIMIENTO COMERCIAL
OBJETIVO	Generar valor social	Prioritario generar valor social Pero sin descuidar el valor económico	Crear valor económico
CLIENTES	No pagan nada	Pagan precio de mercado, o precio subvencionado o no pagan	Pagan precio de mercado
CAPITAL	Procedente de donativos	De donativos o del mercado de capitales	Del mercado de capitales
TRABAJO	Voluntario ó Asalariado por debajo de mercado	Voluntario, Asalariado por debajo de mercado, asalariado según mercado	Asalariados según mercado
PROVEEDORES	Donan en especie	Cobran precio de mercado, descuento especial o donación en especie	Cobran precios de mercado.

Fuente: Moreira y Urriolagoitia, 2011

Sin embargo, el concepto Empresa Social no viene a sustituir a los preexistentes de Economía Social, Tercer Sector o Economía Solidaria, viene a arrojar luz sobre determinadas dinámicas que se están produciendo y que suponen una evolución que, a su vez, genera tensiones conceptuales, en la medida en que la Empresa Social atrae a dos esferas, hasta ahora diferenciadas y separadas, las fórmulas cooperativas de la Economía Social y las entidades no lucrativas del Tercer Sector. (Ver figura 4)

El auge de la empresa social pone de manifiesto que las entidades sociales tienen cada vez más confianza en la competencia y el mercado que en la filantropía o el Estado a la hora de obtener los recursos que necesitan para el cumplimiento de sus fines sociales (Dees, 1998; Grimm, 2000). En este sentido, la empresa social introduce nuevas dinámicas, más riesgo que en el modelo asociativo, más interés general que en la cooperativa y más grupos de interés. Sin embargo, la adopción de esta fórmula híbrida no requiere necesariamente de nuevas formas jurídicas, simplemente nuevos criterios.

Figura 4. Las empresas sociales como intersección entre cooperativas y entidades no lucrativas.



Fuente: Defourny & Nyssens, 2006

La red EMES, en su labor por desarrollar un modelo teórico explicativo de la empresa social, sobre todo en el marco europeo, realizó una primera aproximación en la que establece tres ejes teóricos que definen la empresa social tipo (Borzaga & Defourny, 2001):

- *Multi - objetivo*: su actividad está encaminada a cumplir objetivos de una triple naturaleza; sociales, relacionados su vocación de servicio a la comunidad en la solución de sus problemas; económicos, propios de su naturaleza

empresarial; y socio – políticos, en la medida en que actúan en sectores tradicionalmente activistas en este campo.

- *Multi - stakeholders*: la participación de los diferentes grupos de interés en la propiedad de la empresa contribuye al cumplimiento de su objetivo múltiple, gracias a sus diferentes sensibilidades.
- *Multi - recursos*: las empresas sociales combinan la obtención de recursos de mercado y de no mercado. Venden sus productos y servicios en el mercado, reciben fondos públicos para el cumplimiento de su función de interés general y obtienen donaciones y voluntariado como resultado de la movilización del capital social generado.

Basándose en estos tres ejes y desde una perspectiva socioeconómica, Laville y Nyssens (2001) proponen los principales elementos que determinan las particularidades organizativas de las empresas sociales:

- Estructura de propiedad que contribuya al triple objetivo da lugar a diferentes posibilidades, en la medida en que, en una entidad no lucrativa, si los inversores son los dueños, no son los únicos.
- Tipos de relaciones económicas entre las empresas sociales y su entorno, combinando los principios de intercambio, redistribución y reciprocidad.
- Fórmulas de capital social asociadas a tipos y formas de movilización específicas, diferentes de las manifestaciones del capital social en las empresas convencionales.

La corriente europea hace especial hincapié en la participación de los grupos de interés en los procesos de toma de decisión de la empresa, siendo más importante su peso en la empresa que el de los propietarios. Este enfoque social, sobre el estrictamente de capital, contribuye a la gestión del posible conflicto de interés que pueda darse en el seno de la naturaleza híbrida, social y empresarial, de estas fórmulas organizativas.

El proceso de gobernanza participativa ha sido explicado desde la teoría de la agencia, desde la teoría de los *stakeholders* y desde la teoría de la firma (Borzaga y Tortia, 2006; Huybrechts, Mertens y Rijpens, 2014); y estas aproximaciones teóricas deben ser tenidas en cuenta en su proceso de creación para preservar su naturaleza.

En síntesis, podría deducirse que la principal diferencia entre la empresa convencional y la empresa social es que la primera se capitaliza para generar una comunidad a partir de su actividad comercial, mientras la segunda debe partir de una comunidad de soporte para obtener los recursos necesarios para que su actividad económica sea sostenible.

La creación y movilización de capital social, entendido en términos de generación de redes, normas y relaciones de confianza que facilitan la cooperación y la coordinación con otras entidades de diferente naturaleza, así como el establecimiento de sistemas de gobierno democráticos, de relaciones laborales participativas y de promoción del

voluntariado, constituye un factor de producción en la medida en que forma parte de su proceso productivo y lo mejora, fundamentalmente reduciendo los costes de producción y de transacción.

Por tanto, si bien, la participación de los diferentes grupos de interés en la toma de decisiones incrementa los costes de gestión y aumenta la complejidad organizativa, sin duda, contribuye a paliar las asimetrías de información, la debilidad contractual de sus usuarios y el déficit de capacidad de demanda, permitiendo un control de calidad de los productos o servicios de interés general que no podría realizarse de forma natural vía precios.

Además, su carácter no lucrativo, expresado en la limitación en el reparto de beneficios aumenta la confianza de inversores y clientes en la empresa, reduciendo así los costes de transacción y aumentando el número de transacciones, de modo que la actividad económica de interés colectivo llega a un mayor número de beneficiarios.

Por último, el compromiso de los diferentes actores implicados en esta actividad empresarial de naturaleza híbrida, reduce los costes de producción y genera externalidades positivas.

De este modo, el cuidado del capital social permite reducir las necesidades de capital financiero y contar con un modelo multi-recursos que combine fondos privados, con filantropía y fondos públicos (Putnam, 1993).

La relación entre las empresas sociales y las administraciones públicas puede ser complementaria e incluso subsidiaria y, del mismo modo que su creación se justifica por la existencia de fallos de mercado, su actividad viene a reforzar el estado de bienestar hacia la denominada sociedad del bienestar. De hecho, cabe incluso que nazcan con vocación socio-política de participación ciudadana, de denuncia del status quo o de innovación legislativa y en políticas públicas (Evers, 2001). En cualquier caso, las empresas sociales no deben regirse por el principio de redistribución propio del sector público y, si bien pueden darse casos en que éste participe de su accionariado, deben ser independientes en la gestión, deben garantizar la participación de su comunidad de soporte y deben buscar la sostenibilidad económica a través de su actividad comercial. (Borzaga y Santuari, 2000; Laville y Nyssens, 2001; Borzaga y Defourny, 2001)

Para Fisac et al. (2011) un modelo que permita el análisis organizativo de la Empresa Social y la identificación de los elementos clave para su configuración como tal, debe partir de la hipótesis de que, ante todo, es un tipo de empresa y, por tanto, debe contar con los aspectos empresariales tradicionales a los que aportar las características específicas necesarias para el cumplimiento de su misión, que determinan su carácter social y que a juicio de estos autores son³³:

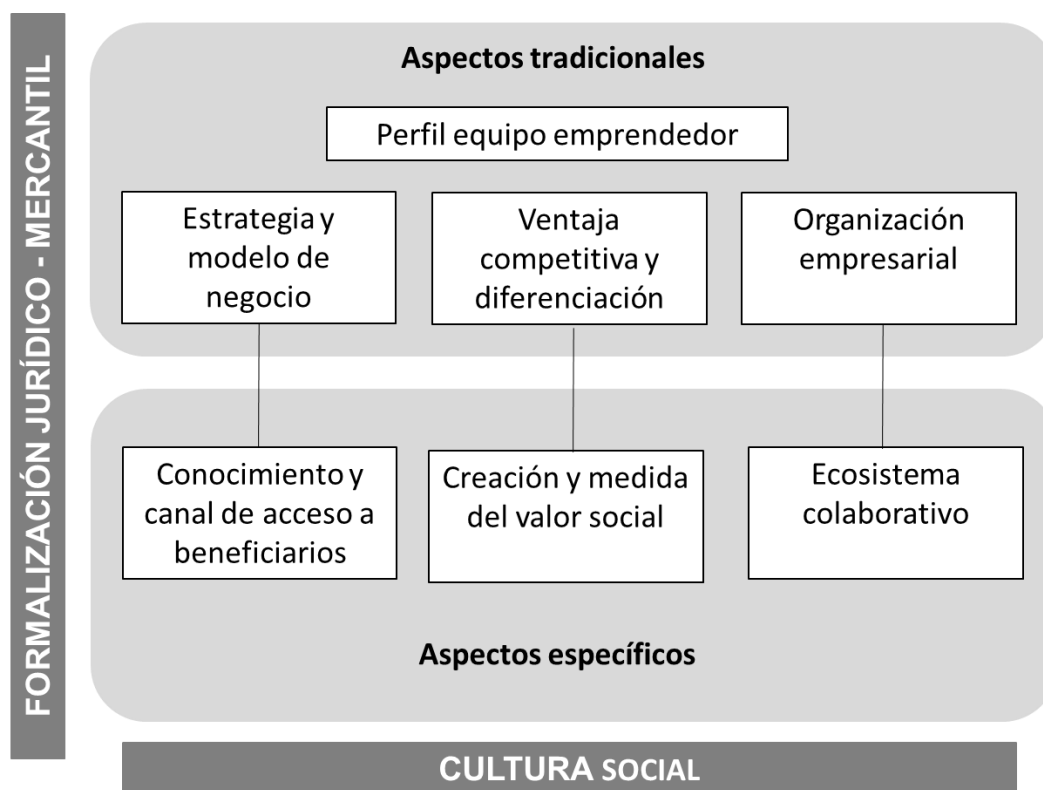
1. Elemento de interlocución con la comunidad y el territorio a los que presta servicio.

³³ Cabe destacar que estos autores, aunque analizan previamente la base teórica de las escuelas europea y norteamericana, se apoyan fundamentalmente en el concepto de empresa social del Profesor Mohamed Yunus, a partir de su experiencia en Bangladesh y muy orientado a países subdesarrollados.

2. Una propuesta de valor social creada de abajo a arriba y que permite medir su impacto.
3. Un ecosistema colaborativo que permite la implicación de las comunidades locales.

La empresa social como organización es visible al exterior gracias a su formalización jurídico – mercantil que le permite operar en el mercado y ser reconocida como agente del mismo, pero se asienta sobre un conjunto de valores compartidos por sus miembros a los que se denomina cultura social. (Ver figura 5)

Figura 5. Modelo para el análisis organizativo de la empresa social.



Fuente: Fisac, et al., 2011

Así pues, al incorporar la cultura social como base organizativa y el ecosistema colaborativo como medio en que se desarrolla la organización, esta propuesta teórica, al igual que la anterior, resalta la importancia del capital social de este tipo de empresas. De hecho, no solo constituye un activo intangible como beneficio intrínseco derivado de las relaciones internas y externas que establece la empresa (Gui, 1996), sino que se convierte en un fin en sí mismo derivado de su objetivo fundamental de servicio a la comunidad, incluso puede constatarse que la empresa social no sólo moviliza capital social, sino que lo reproduce e incluso se convierte en intermediaria para la transferencia de capital social de la esfera privada a la pública, en la medida en que, como otras fórmulas asociativas, constituyen una dimensión del espacio público en las sociedades civiles (Evers, 1995).

Es cierto que la empresa social es más compleja que la convencional, y también más compleja que las entidades no lucrativas, pero de su naturaleza compleja se derivan las externalidades positivas y la legitimidad que le permiten abordar con sostenibilidad actividades empresariales no asumibles ni por el mercado, ni por el estado.

Para la realización de estas actividades empresariales, se ha de crear una estructura organizativa independiente que garantice la participación efectiva de los agentes implicados y su primacía sobre los inversores, tanto en la toma de decisión, como en el reparto de beneficios, dando así legitimidad y operatividad a un modelo de gestión híbrido con objetivos económicos, sociales y políticos, capaz de contar con recursos procedentes de la actividad económica, de donaciones y voluntariado y del sector público, por su contribución al interés general, medido y expresado.

De hecho, en el informe publicado en 2020 por la Comisión Europea sobre las empresas sociales en Europa y sus ecosistemas³⁴, especifica que la empresa social se define, en primer lugar, organizativamente, como acabamos de hacer, para reconocer su naturaleza, y también sectorialmente, para reconocerlas como instrumento de implementación de estrategias y políticas de acción social concretas, y hace referencia expresa a la inserción laboral.

De este análisis de la literatura, sintetizado en la tabla 4, podemos concluir que, independientemente de la forma jurídica elegida, una empresa social es, ante todo, un tipo de emprendimiento, con un propósito social, que se basa en las necesidades sociales expresadas y apoyadas por una comunidad local de soporte, a las que se da respuesta de forma innovadora a través de la realización de una actividad económica de producción y/o venta de bienes y/o servicios de interés general y con impacto social.

³⁴ Comisión Europea (2020) *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report*. Autores: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales and Chiara Carini. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at <https://europa.eu/!Qq64ny>

Tabla 4. Definición y elementos característicos de la empresa social: Revisión de la literatura.

Autor/es	Concepto	VARIABLES	Enfoque
Dees, 1998	Respuesta innovadora a los problemas fundacionales de la ONL, que encuentran crecientes dificultades de financiación mediante donaciones privadas y/o subvenciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> - Disciplina de mercado - Generación de valor social (J.B. Say) - Innovación y agente de cambio social (Schumpeter) - Oportunidad (Drucker) - Inventiva (Stevenson) 	Teoría emprendimiento Enfoque generación recursos
OCDE (1999)	En el límite entre lo público y lo privado, integran a grupos desfavorecidos mediante la realización de una actividad económica de provisión de bienes y servicios. Enfoque emprendedor que aprovecha el entorno local para mejorar sus resultados económicos y sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Híbrido, entre lo público y lo privado - Integración - Actividad económica - Aprovechamiento de los recursos locales 	Socio político
Borzaga y Santurari, 2000	Organizaciones privadas con fines sociales, diferentes de las ONL en: <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión productiva de bienes y servicios sociales - Participación de los grupos de interés que garantiza la base social y la gobernanza participativa También diferentes de las empresas públicas, sin fines redistributivos, ni control público, aunque con capacidad de transformación y mejora del Estado del Bienestar	<ul style="list-style-type: none"> - Naturaleza privada - Autonomía en la gestión - Producción o venta de bienes y/o servicios de interés colectivo o comunitario - Cualquier forma legal que le permita mantener su naturaleza social: restricción en reparto de beneficios, participación de los grupos de interés y gestión democrática. - Puede combinar fuentes de financiación públicas y privadas, pero siempre destinadas a favorecer su sostenibilidad por la actividad económica. 	Normativo: definir para legislar. Teoría de la agencia Teoría de Stakeholders Mayor coste de gestión (implicación) contribuye a disminuir costes de transacción (confianza) y de producción (compromiso).
Laville y Nyssens (2001)	Define la empresa social por exclusión, diferente de la empresa lucrativa, aunque realiza actividades de mercado, su gobernanza no depende del capital y diferente de la empresa pública, aunque obtenga ingresos públicos, es independiente de los poderes públicos.	<ul style="list-style-type: none"> - Propiedad y gobernanza (Multi-stakeholders) - Factores de producción: públicos, privados, filantrópicos (Multi-recursos) - Objetivos: sociales, económicos y políticos (Multi-objetivo) 	Socio económico
Red EMES (Borzaga y Defourny, 2001)	Organizaciones con ánimo expreso de beneficio a la comunidad, iniciado por un grupo de ciudadanos y en el que el interés material de los inversores está sujeto a límites	<p>Dimensión empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividad continuada de producción y/o venta - Alto grado de autonomía - Asunción de riesgo económico - Mínimo nivel de empleados asalariados (uso de voluntariado) <p>Dimensiones sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ánimo explícito de beneficio a la comunidad - Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos - Decisión no basada en el capital - Naturaleza participativa - Límite en el reparto de beneficio 	Socio económico
Alter (2007)	Cualquier negocio creado con propósito social (mitigar o reducir un problema social o fallo de mercado), para generar valor social, al tiempo que opera con la disciplina financiera, la innovación y la determinación de un negocio privado.	<ul style="list-style-type: none"> - Propósito social - Generación de valor social - Disciplina de mercado - Estrategia de sostenibilidad financiera 	Empírico (análisis comparativo de la realidad internacional)
Kannampuzha y Hockerts (2019)	Actividades de organizaciones creadas con el objetivo primario de generar impacto social para sus beneficiarios participando en actividades comerciales, al tiempo que emplean mecanismos de gobernanza cooperativos que defienden la primacía de sus beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Intención de cambio social - Actividad comercial - Gobernanza inclusiva 	Emprendimiento social organizativo

Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Tipología de Empresa Social

Como acabamos de comprobar, la conceptualización teórica de la empresa social no arroja un modelo organizativo único, sino que para cada elemento que la compone o caracteriza existen diferentes opciones, de modo que las combinaciones posibles dan lugar a un amplio abanico de tipos de empresa social.

Como consecuencia, algunos autores (Zahra, et al. 2009; Alter, 2007; O'Hara, 2001; Defourny & Nyssens, 2008) han centrado su investigación en tratar de aportar tipologías que recojan las diferentes fórmulas que pueden considerarse empresa social.

Atendiendo al ámbito de referencia e influencia del emprendimiento, Zahra (2009) distingue tres tipos de emprendedores sociales, que además asocia a las concepciones de emprendedor de Hayek, Kirzner y Shumpeter y que denomina *bricoleur*, constructor e ingeniero.

El primero de ellos, hace referencia al emprendedor social orientado a necesidades concretas a escala local; el constructor explota oportunidades y fallos de mercado en beneficiarios infra atendidos, buscando introducir reformas e innovaciones en el sistema social y, por último, el ingeniero se orienta a la reorganización de problemas sistémicos en las estructuras sociales existentes introduciendo cambios revolucionarios.

La diferencia entre estos tres tipos de emprendedores, y de las empresas sociales resultantes, está en cómo descubren las oportunidades, visualizan su misión, adquieren recursos y abordan los problemas sociales. Mientras los primeros los descubren y abordan en su ámbito local más próximo, contribuyendo a mantener la armonía social, los constructores tratan de transformar las estructuras sociales para evitar fallos y desequilibrios, dichos cambios son extrapolables a otros territorios incluso países, contribuyendo al equilibrio de los diferentes sistemas sociales; en última instancia, los ingenieros ponen en cuestión el funcionamiento de las estructuras dando lugar a otras nuevas, contribuyendo así al cambio social global.

A principios de los 90, la red de la Economía Social Irlandesa *Planet*, desarrolló una tipología de organizaciones de la Economía Social basándose en su fórmula estatutaria de financiación, e identifica tres subconjuntos:

1. Negocios comunitarios (*community business*), generalmente financiados solamente con ingresos comerciales.
2. Empresas sociales de demanda deficiente, que satisfacen la necesidad de una población que es insuficiente o con bajo poder adquisitivo para que sea rentable para el mercado atender su demanda. Es frecuente en zonas desfavorecidas o con baja densidad de población.
3. Empresas basadas en contratos con el Sector Público que subcontrata a empresas comunitarias locales la atención de determinadas áreas desfavorecidas.

También en Irlanda, O'Hara (2001) clasifica las empresas sociales de su país agrupándolas, según sus objetivos y actividades en cinco grandes grupos, que pueden extrapolarse al conjunto de las empresas sociales:

1. Empresas de inserción social
2. Entidades de crédito
3. Servicios personales y de proximidad
4. Organizaciones de desarrollo local
5. Cooperativas de vivienda

Pero la taxonomía más amplia y compleja sobre empresa social es la realizada por Kim Alter,³⁵ que parte de una revisión histórica de las fórmulas organizativas que pueden ser consideradas empresa social, las presenta por orden cronológico de su aparición y las define a partir de su análisis operativo de la siguiente forma:

- **Cooperativas:** Asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales mediante una empresa de propiedad compartida y democráticamente controlada.
- **Comercio Justo:** Comercialización alternativa de productos de comunidades de beneficiarios, de modo que tengan un impacto directo sobre los productores.
- **Corporaciones de Desarrollo Comunitario / Instituciones Financieras de Desarrollo Comunitario³⁶:** Catalizan el crecimiento económico mediante la inversión en creación de empleo, desarrollo de negocios, inmobiliario y vivienda protegida.
- **Centros Especiales de Empleo / Empresas de inserción³⁷:** Al menos un tercio de sus empleados son personas con discapacidad o en situación o riesgo de exclusión laboral, cobran un salario de mercado y el negocio opera libremente en el mercado.
- **Microempresas:** Ocupan un lugar muy importante en el emprendimiento social, sobre todo gracias al liderazgo actual de las instituciones micro financieras como paradigma de la empresa social por excelencia, ya que constituyen el resultado productivo de la actividad micro financiera.
- **Organizaciones de la Sociedad Civil:** Creadas para la prestación de servicios sociales a la comunidad de forma autofinanciada. Este tipo de empresa tuvieron su auge en los países del Este de Europa en los años 90, después de los regímenes comunistas.

³⁵ Fundadora de la consultora Virtue Ventures LLC, especializada en empresa social, comenzó a realizar esta tipología por encargo del Banco Inter Americano de Desarrollo en 2003, y se ha convertido en un trabajo vivo y dinámico. Para este trabajo se ha seguido la actualización de 2007.

³⁶ Un ejemplo de estas Instituciones o Corporaciones son las Cajas de Ahorro españolas.

³⁷ K. Alter habla de Social Firms o Affirmative Business.

- **Base de la Pirámide:** Modelo de negocio orientado al mercado potencial que supone la población mundial que vive con menos de 1.500,00 dólares al año.
- **Iniciativa pública** (*Government Funders*): Instrumentos del Estado con forma empresarial para dirigir el desarrollo local y la estrategia económica.
- **Capital Riesgo Filantrópico** (*Philantreneurs*): Inversores privados en proyectos sociales que además juegan un papel activo en la gestión del proyecto. Aplican criterios de mercado³⁸ a su actividad filantrópica y exigen un retorno social a su inversión.

Del análisis de estas fórmulas empresariales heterogéneas, la autora extrae cuatro principios prácticos comunes a toda empresa social: El primero hace referencia a su carácter multi-sectorial, en la medida en que pueden ser de aplicación en los diferentes subsectores que componen el Tercer Sector; en segundo lugar, deben ser susceptibles de aplicación global, si bien su réplica en diferentes entornos está sujeta a circunstancias específicas; en tercer lugar, constata una perspectiva de futuro en la medida en que se trata de un modelo en auge con muchas posibilidades y oportunidades; y por último, su dinamismo, amplitud y perspectiva requieren de un diseño adaptativo que les permita cumplir con su objetivo múltiple, dando lugar a un amplio abanico de modelos operativos, cuya clasificación constituye la principal contribución del trabajo de Virtue Ventures.

El doble objetivo empresarial y social puede estar más o menos integrado dando lugar a tres modelos de integración posibles. Si se representa con un triángulo la actividad económica y con un cuadrado el programa social de la entidad, la representación gráfica de estos tres modelos de integración sería de la siguiente forma:

- **Embebidas:** son uno y lo mismo. Creadas con fines programáticos. Las actividades empresariales están embutidas en las operaciones de la organización, y sus programas sociales son centrales a la misión. Son también una fórmula de financiación y auto sostenimiento del programa social. En modelos operativos se da cuando, social y económico va unido, la misión social es el propósito central del negocio y la población está integrada en el modelo.
- **Integradas:** Se solapan la actividad económica y el programa social, comparten activos y costes. Creadas como mecanismos de financiación de las actividades propias de la misión social. A veces permiten un mayor impacto social y ampliar la misión, incluso permiten usuarios de pago por el servicio social.
- **Externas:** Completamente externas a las ONG son meramente fuentes de financiación de programas y de costes. Quedan estructuradas como centro de beneficio o bien pueden estar separadas como subsidiarias. Su estatus legal depende del marco legal, fiscal o financiero. En los modelos operativos, actividad

³⁸ En la selección de proyectos, los denominados *Philantreneurs*, *Strategic funder*, *Engaged philanthropist*, *Social Investors* o *Social Angels* realizan una adaptación de los seis principios de la inversión convencional: 1. Alta implicación del fundador, 2. Inversión plurianual, 3. Análisis riesgo – retorno, 4. Estrategia de salida, 5. Capacidad de crecimiento de la institución fundada y 6. Resultados medibles.

económica y programa social están vinculados por propiedad no lucrativa y la población objetivo es beneficiaria directa de los ingresos.

Estos tres modelos de integración están presentes en los diferentes modelos operativos, en la medida en que éstos últimos no son fórmulas organizativas, legales ni empresariales, sino configuraciones para la creación de valor social y valor económico, medible y cuantificable. Los modelos operativos pueden ser aplicados de igual modo a instituciones, programas o servicios. Están diseñados de acuerdo con los objetivos sociales y financieros de las empresas sociales, su misión, las necesidades y capacidades de sus clientes y su entorno legal.

El trabajo de Alter identifica, con estas premisas, nueve modelos operativos fundamentales, a partir de diferentes combinaciones de cinco elementos: la entidad no lucrativa, el público objetivo, el mercado en que operan, la empresa social creada y empresas convencionales con que interactúan. Estos modelos fundamentales pueden ser combinados de forma flexible, o aumentados mediante franquicia o colaboración con empresas mercantiles, buscando la optimización del valor social generado:

- 1) **Modelo de apoyo al emprendedor:** apoyo empresarial y servicios financieros a su público objetivo, emprendedores que a su vez venden sus productos y servicios al mercado. A veces incluye la prestación de servicios micro financieros.
- 2) **Modelo de intermediario con el mercado:** Servicios de apoyo a pequeños productores para el acceso al mercado, añadiendo así valor a los productos del beneficiario. Normalmente incluye desarrollo de producto, asistencia en marketing y producción y financiación vía crédito.
- 3) **Modelo de empleo**³⁹: Provee de oportunidades de empleo y formación para el empleo a sus beneficiarios al tiempo que vende al mercado los productos y servicios que produce con la actividad generadora de empleo. El negocio más adecuado para estas empresas es aquel capaz de crear más puestos de trabajo para sus beneficiarios, relacionado con sus capacidades, y capaz de desarrollar las habilidades necesarias, al tiempo que es viable económicamente.

Los servicios de inserción laboral, así como los servicios asistenciales y los de creación de un entorno de trabajo agradable están incluidos en el modelo de negocio. Se financian a través de los productos o servicios que comercializan y los ingresos son suficientes para cubrir los costes empresariales y sociales.

- 4) **Prestación gratuita de servicios:** Comercialización de servicios sociales directamente a la población objetivo. Se financia, con un enfoque de suficiencia, mediante cuotas cargadas por los servicios; se trata de un mecanismo de recuperación de costes en que los posibles excedentes subsidian programas sociales.

³⁹ A este modelo corresponden las empresas de inserción social, objeto de este trabajo.

- 5) **Modelo de bajos ingresos:** Basado en Base de la Pirámide, reconoce a los más pobres (menos de 1500 dólares anuales de renta) como clientes potenciales y permite su acceso como beneficiarios a productos y servicios básicos. Los ingresos por ventas permiten cubrir los costes de operación. Requiere la creación de modelos de negocio creativos e innovadores para reducir costes y aumentar el impacto social.
- 6) **Modelo cooperativo:** Su misión es proveer a sus miembros de servicios y éstos son, a su vez, sus financiadores, propietarios, controladores, beneficiarios y clientes.
- 7) **Modelo de vinculación al mercado:** Facilita relaciones comerciales entre la producción de la población objetivo y el mercado exterior. La empresa social funciona como intermediaria y cobra comisión por sus ventas.
- 8) **Modelo subsidiario:** Vende productos al mercado externo y usa los ingresos para financiar su programa social. El negocio es separado de la actividad social y se aprovechan activos tangibles e intangibles para ambas actividades.
- 9) **Modelo de apoyo institucional:** La empresa social vende productos y servicios en el mercado externo y a veces la población objetivo es cliente. Los ingresos cubren los costes de programas sociales y los costes de operación de la entidad no lucrativa promotora.

Como consecuencia de la complejidad creciente de las fórmulas y modelos empresariales que pueden ser considerados empresa social, Italia, el país que primero introdujo el término empresa social y que primero lo reguló en 1991 mediante la creación de la cooperativa social, tuvo que desarrollar en 2005 un marco legal más amplio⁴⁰ para la empresa social que permitiese a varios tipos de organizaciones, no sólo cooperativas y entidades no lucrativas, obtener la etiqueta legal de empresa social, siempre y cuando tengan restricciones a la distribución de beneficios y permitan la representación de ciertas categorías de grupos de interés, incluidos trabajadores y beneficiarios.

Esta ley italiana de empresa social identifica una amplia lista de actividades definidas como de “utilidad pública”: servicios sociales, inserción social, servicios ambientales, salud, educación, etc. Sin embargo, han sido pocas las organizaciones en acogerse a esta ley porque no ofrece ventajas claras. Algo parecido ha sucedido con la ley belga de 1996, que no regula una nueva forma jurídica sino que otorga la etiqueta genérica de *société à finalité sociale* a cualquier empresa no dedicada al enriquecimiento de sus socios, estableciendo como requisitos fundamentales, igual que la italiana, restricciones a la distribución de los beneficios y mecanismos de participación de los empleados en el gobierno de la organización; sin embargo, la complejidad de los trámites para la obtención de esta etiqueta no se corresponde con los beneficios que proporciona (Defourny & Nyssens, 2008).

⁴⁰ Ley 118 sobre la empresa social del 13 de junio de 2005 (D.O. nº153 de 4 de julio de 2005).

En su artículo primero define la empresa social como “organizaciones privadas sin fines de lucro que ejercen como actividad principal, y de manera constante, una actividad económica de producción o intercambio de bienes o servicios de utilidad social, para la realización de objetivos de interés general”.

A pesar del creciente proceso regulatorio de este tipo de fórmulas organizativas que ha tenido lugar en Europa en las últimas dos décadas, fruto precisamente de esta vocación socio política, el concepto de empresa social no está asociado, desde el punto de vista teórico, a una fórmula jurídica concreta, que puede variar según los países, sino a la presencia en una iniciativa empresarial de una serie de elementos constituyentes de su naturaleza.

3. Empresas de inserción

Hemos llegado al objeto de estudio como una fórmula específica de empresa social que se enmarca en la Economía Solidaria y que, como tal, supone la respuesta del Tercer Sector al reto de insertar a personas en situación o riesgo de exclusión social en el mercado laboral a través de una estructura de empleo protegido de carácter híbrido, social y empresarial.

En el presente trabajo vamos a estudiar específicamente a las empresas de inserción en España, y esta contextualización geográfica es especialmente importante en el análisis de este tipo de figuras empresariales en tanto que innovaciones sociales, en primer lugar porque no se pueden explicar sin entender la realidad social concreta que intentan transformar y, en segundo lugar, tras casi cuarenta años de existencia, han logrado ser específicamente reguladas, y esta regulación condiciona sus características, su desempeño y las condiciones para la creación de nuevas empresas.

3.1. Antecedentes del estudio de las empresas de inserción social.

Las primeras experiencias de empresas de inserción social están vinculadas con el movimiento de los Traperos de Emaús en Francia tras la Guerra Mundial, promovidas por el abate Pierre. Sin embargo, su formalización como Organización No Gubernamental no se produce hasta 1971. En España también suponen el origen del fenómeno, sus primeros grupos operan en Vizcaya desde 1976 en actividades de reciclaje y puesta en valor de artículos de segunda mano que tienen como finalidad la promoción humana, la formación y la integración social y laboral de todas aquellas personas en situación o grave riesgo de exclusión.

La experiencia de Emaús, se transforma en la primera publicación en España sobre el tema, en 1989, bajo el título "*Minusvalía social y empresa social marginal*", de modo que se inaugura una preocupación sobre el fenómeno, en principio con el objetivo de dar a conocer la experiencia y difundir la buena práctica.

No será hasta la segunda mitad de los noventa cuando se empiecen a extender las publicaciones sobre esta figura empresarial tanto en España como en Europa, se trata, por tanto, de un fenómeno muy reciente y, aún más reciente, la preocupación por estudiarlo.

En febrero de 1994 Cáritas Española organiza, en El Escorial, el primer Seminario sobre empresas de inserción y en 1995 se celebran en Madrid las primeras Jornadas Internacionales sobre EE.II. Son jornadas eminentemente profesionales y políticas, en que se transmiten experiencias, se hace un esfuerzo descriptivo, y se ponen de manifiesto retos y reivindicaciones para optimizar estas estructuras de inserción por lo económico.

De este modo, las primeras publicaciones correspondientes a la segunda mitad de la década de los noventa se ocupan fundamentalmente de describir las empresas de

inserción como estructuras de inserción por lo económico en el contexto del itinerario de inserción socio laboral que, por otra parte, es la herramienta habitual para abordar estos procesos.

Las empresas de inserción suponen en este momento una novedad que responde a la necesidad de intensificar las políticas activas de empleo, de innovar y acometer los procesos de inserción socio laboral según un esquema de aprendizaje acción.

3.2. Concepto y características

La Ley 44/2007 que regula el régimen de las empresas de inserción en España supone un antes y un después en el debate académico, político y técnico de las empresas de inserción en nuestro país, al proporcionar un marco estatal que normaliza el sector por el que se establece una definición y se determinan unos criterios homogéneos para la creación, estímulo y consolidación de este tipo de estructuras para el empleo.

Así pues, hasta la promulgación de la ley se ha desarrollado un intenso debate acerca de diferentes aspectos relacionados con la naturaleza y características de estas empresas, tomando como referencia la realidad de las primeras iniciativas, la comparativa europea y las normativas autonómicas que han ido desarrollando las once comunidades autónomas que las han regulado, desde el Decreto 305/2000 del País Vasco.

En concreto, el texto final aprobado por las Cortes Generales el 13 de diciembre de 2007⁴¹ logra zanjar algunos debates, como los relativos a la definición, características, forma jurídica, propiedad, reparto de beneficios, relaciones con las administraciones públicas o su carácter transitorio, pero se abren otros nuevos relativos a la optimización del valor generado por este tipo de empresas, para los que el análisis de factores metodológicos, organizativos, de competitividad y de medición de valor social pasan a un primer plano.

No obstante, merece la pena recuperar el debate anterior antes de adentrarnos en el más actual en que se centra este trabajo, así como merece la pena tomar una posición global, y puramente conceptual de las empresas de inserción antes de concluir con la solución aportada por la Ley 44/2007 para las Empresas de inserción en España, objeto de este estudio.

⁴¹ Cabe destacar que en el diario de sesiones del Congreso de los Diputados de la sesión número 61 de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales (VIII legislatura) celebrada el martes 30 de octubre de 2007 en que se ratifica la ponencia designada para informar el proyecto de Ley para la regulación del régimen de las empresas de inserción queda reflejado el debate parlamentario que contiene buena parte de los elementos que previamente habían sido debatidos en el ámbito asociativo del sector y en la academia. Aspectos relativos a sus características definitorias, a la forma jurídica, a su relación con la entidad promotora, con los servicios de empleo y los servicios sociales, a su carácter transitorio y a aspectos empresariales como el reparto de beneficios, pasan de la realidad al plano corporativo, refrendado por la academia y trasladado como elemento de juicio para la toma de decisiones en el órgano legislativo.

3.2.1. La inserción por lo económico

Como en toda empresa social, la clave para su justificación y explicación está en el problema que viene a resolver, ya que determina sus características, consecuencia del método por el que la nueva estructura se convierte en solución alternativa. En este sentido, las empresas de inserción son encuadradas como una estrategia de inserción por lo económico (Coque y Pérez, 2000: 58).

El desempleo como problema de las sociedades occidentales aparece en la década de los setenta y se instala en tasas próximas al 10%. Subyace un crecimiento económico lento poco generador de empleo y se identifica como causa el alto coste de la mano de obra poco cualificada.

Pronto, la mitad del desempleo era de larga duración y las políticas activas de empleo se centran, por una parte, en paliar la inestabilidad laboral involuntaria y, por otra, en los parados de más difícil colocación. Se reconoce una minusvalía socio-profesional, próxima al umbral de la empleabilidad, es decir, por debajo de los requisitos demandados por el mercado de trabajo.

Las políticas públicas de empleo evolucionan para abordar los problemas de estos colectivos con más dificultades y así empieza a hablarse de “políticas activas de empleo” que combinan políticas de formación y de empleo con un cambio en la lógica pedagógica: no es la formación un estímulo para el empleo, sino la situación laboral un estímulo para la formación.

En cualquier caso, las políticas públicas de empleo han resultado útiles para los desempleados con potencial empleabilidad (sobre todo jóvenes y trabajadores de baja cualificación) pero no han resultado útiles para los grupos más desfavorecidos.

Algunos esfuerzos realizados por las administraciones en este sentido, como los TUC (Trabajos de utilidad Colectiva) o los CES (Contratos empleo – solidaridad) franceses, encontraron importantes límites e ineficiencias, ya que es imposible ofrecer esta posibilidad a todos los potenciales beneficiarios y, en definitiva, se trata de un empleo desprestigiado que da lugar a que aquellos que acceden a él combinen empleo precario con desempleo durante toda su vida.

A partir de los años ochenta, el desempleo se consolida como problema estructural derivado del aumento de la productividad del factor tecnológico frente al factor humano, dando lugar al consecuente binomio empleo - exclusión que ha ido evolucionando a lo largo del tiempo según el ciclo económico. El desempleo ha sido la causa fundamental de la exclusión en momentos de crisis y la exclusión social la causa del desempleo estructural en tiempos de bonanza económica. En cualquier caso, por cantidad o por complejidad, el Estado no puede luchar contra el paro en solitario y así se incorpora el Tercer Sector a las políticas activas de empleo.

Los nuevos agentes implicados comienzan a plantearse una concepción más integral del tratamiento de la inclusión social, que pasa de un enfoque netamente asistencial a

un nuevo enfoque de “Inserción por lo económico”⁴², mediante fórmulas innovadoras que surgen desde el asociacionismo, casi desde la ilegalidad, y que progresivamente se han convertido en vectores de políticas públicas en proceso ascendente de legitimación de innovaciones sociales.

De este modo, los procesos de inserción quedan íntimamente ligados al desempeño de un trabajo, o la realización de una actividad económica, único medio para que una persona recupere su dignidad y ejerza el derecho que le asiste como ciudadano para gobernar su vida y ser independiente. Además, las iniciativas de inserción por lo económico, surgidas de movimientos asociativos locales aportan la dinámica y la experiencia a los procesos de inserción que los programas públicos no tienen.

Este planteamiento exige a las organizaciones sociales ofrecer a las personas que se encuentran en situación de exclusión un conjunto de prestaciones básicas y unos programas de apoyo, motivación y acompañamiento social, que tratan de despertar la voluntad de iniciar un proceso personal de inserción social.

Las políticas de inserción por lo económico han manifestado diferentes formas desde su aparición en Francia en los años 80 como consecuencia de un proceso ascendente en que proyectos de la sociedad civil, en ocasiones surgidos en la ilegalidad, dan lugar a políticas públicas y a fórmulas reguladas para la lucha contra el desempleo (Defourny, Favreau, & Laville, 1997). Así fueron reguladas en Bélgica las “empresas de aprendizaje profesional” en 1987, en Francia las “empresas de inserción por la economía” en 1989 y las “cooperativas de solidaridad social” italianas en 1991.

Este paso de políticas pasivas a políticas activas de empleo, por parte de las administraciones, y de un enfoque asistencial a un enfoque de desarrollo personal, en lo referente al trabajo de las entidades de acción social, conlleva un esfuerzo continuado por parte de todos los agentes de la sociedad por desarrollar nuevas estructuras que faciliten este proceso de inserción por lo económico.

3.2.2. El itinerario de inserción social

La vinculación entre empleo y exclusión que determina el enfoque de inserción por lo económico da lugar a la generalización de un método en el campo del trabajo social que ha condicionado la evolución organizativa de las entidades de acción social: El itinerario de inserción, un proceso personalizado y no lineal en el que, a partir de una situación personal de exclusión, o riesgo de ella, se suceden una serie de fases encaminadas a mejorar la *empleabilidad* de la persona que voluntariamente desea lograr su inserción socio-laboral (De Pablo y Pizarro, 2007).

⁴² La primera experiencia relevante en el terreno de la inserción por lo económico son las Empresas Intermediarias, impulsadas por el gobierno francés en la década de los ochenta, favoreciendo empresas que integraran a personas excluidas realizando actividades de construcción y mantenimiento de espacios verdes. Estas iniciativas evolucionaron hasta dar lugar a las empresas de inserción, reguladas en Francia por la Ley 91-1 de 3 de enero de 1991, que desarrollan una actividad económica en el mercado de bienes y servicios ofreciendo a personas en desventaja un empleo transitorio que les permita adaptarse a un empleo normalizado.

A partir de esta definición cabe señalar, en primer lugar, que el objetivo fundamental de la inserción por lo económico, y del itinerario de inserción como su herramienta fundamental, es mejorar la *empleabilidad*, entendiendo como tal las cualidades que posee una persona como requisitos previos para acceder al mercado de trabajo. Este objetivo de los itinerarios de inserción supone un paso intermedio hacia la progresiva recuperación de la plena ciudadanía (López - Aranguren, 2002: 131).

Este objetivo determina que las herramientas de inserción por lo económico, no están indicadas para personas con situaciones graves de exclusión que tiendan a cronificarse, sino para personas que, sin problemas graves de marginación, han sido excluidos del mercado laboral, como parados de larga duración mayores de 45 años o mujeres de mediana edad sin formación ni experiencia laboral, así como para personas excluidas del mercado de trabajo por acumulación de problemas personales, sociales o sanitarios, “minusválidos sociales”, en la terminología de Traperos de Emaús⁴³ (Laparra et al, 1996)

El segundo elemento novedoso del concepto de itinerario reside en la personalización del proceso de inserción, partiendo del análisis de la situación personal de cada beneficiario. Éste ha de ser protagonista de su propia historia de inserción mediante el paso por una sucesión de fases y de estructuras que, no obstante, ha de abordarse de una forma flexible y no siempre lineal. Esta necesidad de personalizar los itinerarios exige que las entidades de acción social realicen un esfuerzo adicional de desarrollo organizativo que afecta a su estructura de recursos humanos, financiera, e incluso de infraestructuras.

Unido a la característica anterior, un tercer elemento fundamental es la voluntariedad de quien decide emprender su proceso de inserción y adquirir o recuperar una serie de habilidades que, además de llevarle a conocer mejor la causa de su situación de exclusión y la forma de vida que le motiva, puede devolverle su ciudadanía plena. Voluntariedad y personalización han de reflejarse en un *Proyecto Personal de Empleo* como un “pacto moral suscrito entre el beneficiario y la entidad, en el que se especifican las acciones y compromisos que se desprendan del Itinerario de Inserción personalizado” (López - Aranguren, 2002: 132).

Dicho plan, entendiendo al usuario como “cliente”, sin entrar en el terreno del Trabajo Social que no es objeto de este trabajo, exige a toda entidad dedicada a la inserción socio laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social ofrecer todas las salidas posibles, de modo que quien voluntariamente se embarca en su proceso de inserción tenga la posibilidad de hacer realidad sus expectativas.

Para ello, aunque la entidad no pueda ofrecer por sí misma todas las salidas posibles, ha de considerarlas y, mediante un trabajo en red con otras organizaciones e instituciones, facilitar la asistencia necesaria al usuario sin por ello perder su monitorización o contacto con él, esto es, sin que deje de ser su “cliente”.

⁴³ Traperos de Emaús (1989): *Minusvalía social y empresa social marginal*. Ed. Popular. Pamplona.

El Proyecto Personal de Empleo y, en definitiva, el Itinerario de Inserción, constituyen esencialmente un proceso formativo que, en su versión más completa, incluye las fases de:

1. Diagnóstico y orientación: conocimiento del grado de empleabilidad, de las carencias y sus causas, de la situación personal y del itinerario para la superación de la situación concreta de exclusión.
2. Formación (pre-laboral y profesional): tanto en competencias generales relacionadas con el desempeño de un puesto de trabajo como en competencias específicas de determinados oficios.
3. Empleo de inserción: inserción laboral y búsqueda de empleo.
4. Empleo normalizado: mantenimiento del puesto de trabajo y reorientación.

El éxito de este itinerario depende del funcionamiento de un conjunto de estructuras que sirven de instrumentos para el logro del objetivo último del proceso, cuyo resultado, en tanto que éste no es un proceso lineal, puede producirse al finalizar el paso del usuario por cualquiera de ellas. Estas estructuras son:

- Servicio de acogida y orientación socio-laboral: mediante entrevistas personales y recursos de información, con la ayuda de personal especializado, se contribuye al diseño conjunto de un itinerario óptimo y personalizado de inserción. En el mejor de los casos, basta proporcionar información acerca de los recursos para la búsqueda de empleo y facilitar la intermediación laboral.
- Asistencia Terapéutica: dependiendo de la causa que ocasiona la situación de exclusión, en ocasiones será necesario un proceso de recuperación física, de tratamiento médico – psicológico y de recuperación o adquisición de habilidades sociales mínimas (disciplina, respeto, sociabilidad y programación personal, entre otras.)
- Taller de Formación Laboral: esta estructura de formación proporciona, por una parte, los conocimientos específicos del desempeño de un oficio concreto y, por otra, la formación genérica para el acceso al empleo.
- Empresas de Inserción Social: culmina el Itinerario de Inserción proporcionando un espacio que permite aprender la realidad del desempeño en un puesto de trabajo antes de incorporarse definitivamente al mercado laboral normalizado. La Empresa de Inserción, como estructura final del Itinerario de Inserción social, tiene también la función de facilitar el paso de sus empleados al mercado laboral normalizado.

A pesar de la flexibilidad y no linealidad expresadas como características de éxito, que implican que puede saltarse al empleo en cualquier momento, siempre y cuando la persona esté preparada para ello y surja la oportunidad, se entiende que, normalmente, será la propia Empresa de Inserción quien ha de garantizar el tránsito al mercado laboral o al autoempleo de sus trabajadores, superado su proceso de inserción.

Desde el punto de vista de la gestión, normalmente, cada estructura supone para el gestor de una entidad de acción social un proyecto independiente financiado por una convocatoria o por un convenio concreto que exige diferentes requisitos de justificación y de gestión, lo que supone crear microestructuras organizativas para cada fase, en ocasiones no gestionadas con los mismos criterios por exigencias del financiador; pero que, sin embargo, han de suponer una unidad y que requieren de una extraordinaria comunicación interna porque el usuario va evolucionando de una estructura a otra.

El concepto de itinerario sugiere otro de los elementos clave en el debate teórico sobre empresas de inserción, su carácter transitorio hacia el empleo.

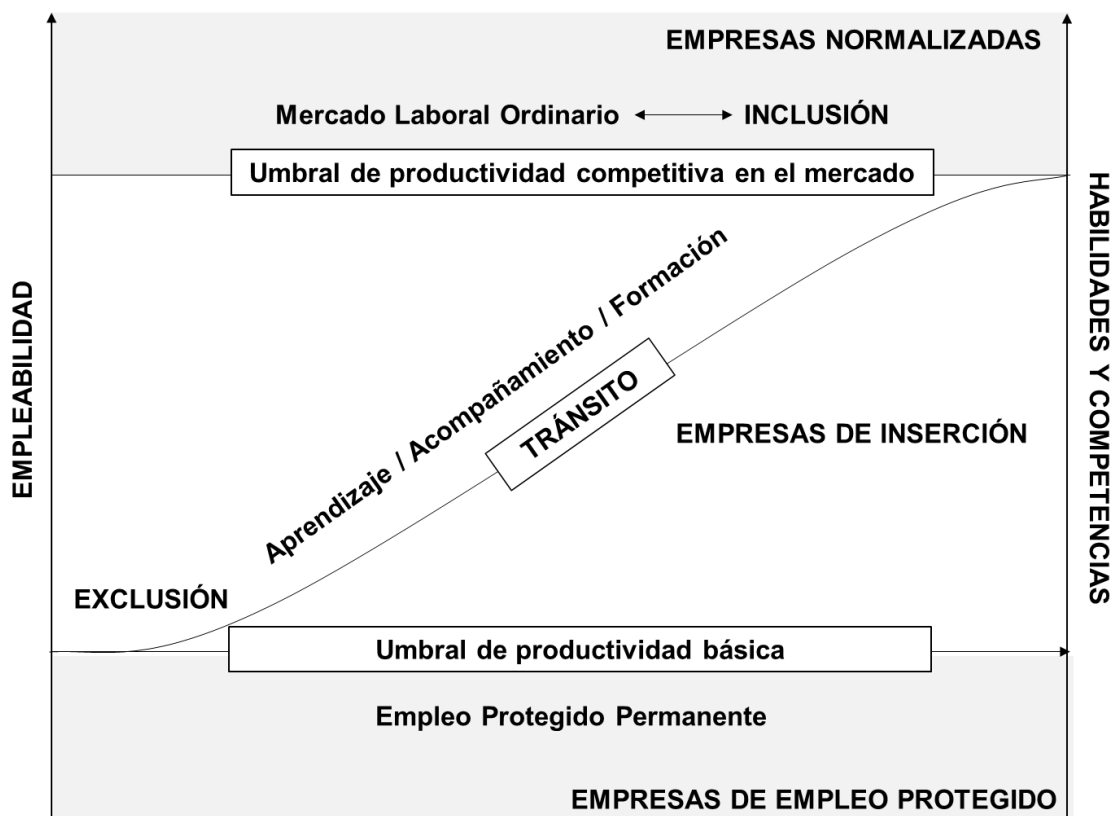
3.2.3. El carácter transitorio de las empresas de inserción

En Economía Social, las empresas son un medio para el logro de un fin social; en este sentido, las empresas de inserción son un negocio al servicio de un propósito: “servir de puente” para las personas que quedan fuera del sistema habitual de acceso al empleo (Marcuello, 2008:12).

No cabe duda de que, en el seno de las empresas de inserción, y en el marco de un itinerario individualizado de inserción laboral, se trabaja por un proceso de incremento de la empleabilidad del beneficiario mediante el desarrollo de sus capacidades personales y profesionales (Ver figura 6), con el objetivo último de alcanzar el nivel de desempeño profesional que sea aceptable por el mercado de trabajo en cada momento.

Este objetivo social de incremento del desempeño laboral de los beneficiarios se logra a través de una actividad económica y ésta dualidad determina la naturaleza de la empresa de inserción. Sin embargo, no se agota aquí el debate y las posibilidades que se abren entre una empresa de economía solidaria, generadora de empleo estable y duradero para personas en situación o riesgo de exclusión social y una empresa que opera en un mercado protegido como tránsito necesario hacia el mercado laboral ordinario, han dado lugar a diversas clasificaciones de empresas de inserción.

Figura 6. Caracterización de las empresas de inserción.



Fuente: Marcuello, 2008: 15, a partir de Santos González, 2006.

La ley española de integración social de los minusválidos de 1982⁴⁴ estableció una distinción entre empleo ordinario y empleo protegido, al garantizar que las políticas públicas se ocuparán de la integración laboral de las personas con discapacidad, en el mercado ordinario aquellas que estén capacitadas para ello, o en mercados protegidos mediante la determinación de un porcentaje de la capacidad habitual de trabajo por debajo del cual queda justificado que las personas sean empleadas provisional o definitivamente en Centros Especiales de Empleo, cuyo objetivo es realizar un trabajo productivo, participando regularmente en las operaciones del mercado, siendo con ello capaces de asegurar un empleo remunerado y las prestaciones de servicios de ajuste personal y social que requieran sus trabajadores.

Si, como consecuencia de la minusvalía, la capacidad residual de trabajo de la persona es inferior a la establecida para los Centros Especiales de Empleo, la ley define los Centros Ocupacionales para la provisión de los servicios de terapia ocupacional y de ajuste personal y social.

En cualquier caso, al estar regulados en la LISMI, los Centros Especiales de Empleo están concebidos para la inserción laboral de personas con discapacidad, y su

⁴⁴ Ley 13/1982 de 7 de abril de integración social de los minusválidos (LISMI). Aborda la integración laboral de las personas con discapacidad en el Título VII y, en concreto, hace referencia a las fórmulas de empleo protegido en su artículo 41.

aplicación debería haberse hecho extensiva a otros grupos de población con imposibilidad o dificultad de acceso al mercado laboral ordinario, extensión que tal vez no se produjo, según García Alonso (2000: 45), por la dificultad de extrapolar la capacidad organizativa, la influencia y la capacidad económico financiera de las entidades de apoyo a las personas con discapacidad, que en toda Europa son reconocidas como pioneras en este tipo de iniciativas desde prácticamente la década de los 60 (Spear y Bidet, 2003).

De este modo, con el marco legal previo a la ley del 2007, por una parte, se entendía que las empresas de inserción estaban, por exclusión, orientadas a personas que se encontraban en una situación de pérdida temporal de capacidades laborales; pero por otra, el concepto exclusión social va más allá y es más complejo que el concepto discapacidad, e incluso más que el de pobreza económica y financiera. Una formación no adecuada, una falta de hábitos laborales o un entorno familiar y social desestructurado pueden condicionar en un momento determinado una situación de vulnerabilidad o exclusión social que, a su vez, conlleva una barrera de entrada en el mercado laboral ordinario, dando lugar a un círculo vicioso que hay que detener.

La corriente principal y el hecho más frecuente era la empresa de inserción de tránsito. Sin embargo, en el año 2006 un 8,26% de las empresas existentes en España tenían un carácter finalista, es decir, su objetivo era la creación trabajo estable para personas en situación o riesgo de exclusión social; y un 37,19% eran mixtas (Fundación Un Sol Món, 2007:72).

Aquellos que optaban por empresas de carácter finalista partían del hecho de que genera mayor rendimiento, y por tanto aumenta la viabilidad del proyecto a largo plazo, mantener y consolidar una plantilla de trabajadores una vez han adquirido las competencias particulares de la actividad de la empresa, tal y como hacen las empresas lucrativas.

Las empresas mixtas mantienen su voluntad de ser transitorias, si bien contemplan la posibilidad de permanecer trabajando en la empresa a personas que puedan fortalecer la estructura de la organización o a aquellas personas cuya situación grave de exclusión les impide incorporarse con normalidad al mercado de trabajo.

En los diferentes estudios que se realizaron sobre empresas de inserción en España previos a la promulgación de la ley, una parte importante de los gerentes temían que una incorporación prematura o inadecuada al mercado de trabajo ordinario pudiera agravar la situación de exclusión, incluso constataron el retorno de algunos beneficiarios al itinerario de inserción tras no haber logrado con éxito su incorporación al mercado competitivo (De Pablo y Pizarro, 2003; Fundación Un Sol Mon, 2007).

Así pues, si bien la vocación natural de la empresa de inserción como estructura en el marco de un itinerario es servir de puente o de tránsito hacia la plena inserción sociolaboral, es cierto que existen empresas que han devenido en finalistas y, sobre todo, hay empresas con un marcado carácter mixto; siendo determinante para ello el colectivo con el que trabajan, la actividad económica que realizan y el marco regulatorio y de protección en el que se desarrollan.

Aunque, para algunos autores⁴⁵, lo que subyace a la vocación de tránsito o finalista de una determinada empresa es la concepción que se tenga de estas estructuras dentro del contexto socio-económico. Así, Ruiz Roqueñi, Retolaza y Mugarra (2007) distinguen tres modelos de empresas de inserción:

- **Centrado en la persona:** su objetivo es la mejora de la imagen y el autoconcepto que la persona tiene de sí misma, fundamentalmente a través de la formación. Suele dar lugar a estructuras de carácter temporal o transitorio. Esta concepción es dominante en la denominada economía intermediaria.
- **Centrado en lo social:** se basa en considerar que la economía no mercantil debe ser correctora y asegurar mediante el servicio público los derechos individuales que la lógica de mercado no puede garantizar. Las estructuras resultantes no tendrían por qué ser finalistas, si bien contemplarían la permanencia de aquellas personas cuya integración no fuese posible como respuesta de la administración a los desajustes del mercado.
- **Centrado en el cambio:** propio de la economía solidaria, al servicio de la comunidad más que del individuo. El objetivo es inducir un cambio de modelo económico centrado en la persona que facilite la participación por encima de la maximización del beneficio. Así pues, se trata de crear estructuras finalistas, capaces de garantizar empleo estable para todo tipo de personas.

La construcción de esta clasificación está realizada a partir de la clasificación propuesta por Eme (1997) de las estructuras de participación y cambio social en torno a la economía de la reciprocidad, la economía no mercantil y la economía mercantil y de la clasificación que realiza la UNAD en su manual de creación de empresas de inserción (Carmona, 2000) en personalistas, de carácter más pedagógico y muy orientadas a los usuarios, de inserción social, las centradas en la lucha contra la exclusión desde diferentes puntos de vista y las híbridas, que se adaptan a las circunstancias concretas del entorno.

En definitiva, uno de los elementos clave en este debate es el nivel de protección del mercado en que actúan estas empresas, ya que en su justificación radica, por una parte, la característica diferencial que las distingue de otras fórmulas que son expresamente de empleo protegido y de carácter permanente y, por otra, la respuesta a los argumentos preventivos de los sindicatos que pretenden evitar modelos de contratación precarios y de la patronal que advierte de la posible competencia desleal que puede derivarse de espacios de mercado injustificadamente protegidos.

⁴⁵ También Coque y Pérez (2000) introducen este debate, identificando la Empresa Solidaria, y como ejemplo más paradigmático Traperos de Emaús, como una empresa en que los "discapacitados sociales" permanecen durante largos periodos de tiempo, incluso para siempre. Estos autores se basan en la constatación de que la vocación de muchas empresas es mantener en plantilla a las personas que no logren, o incluso que no deseen transitar hacia el mercado laboral ordinario, para asegurar que, a pesar de que normalmente se restringe el concepto de empresa de inserción a las de tránsito, o se propugna el mayor interés de éstas, no existe un modelo teórico que lo respalde y que la mayoría de las situaciones prácticas no son tan sencillas.

3.2.4. La protección de las empresas de inserción

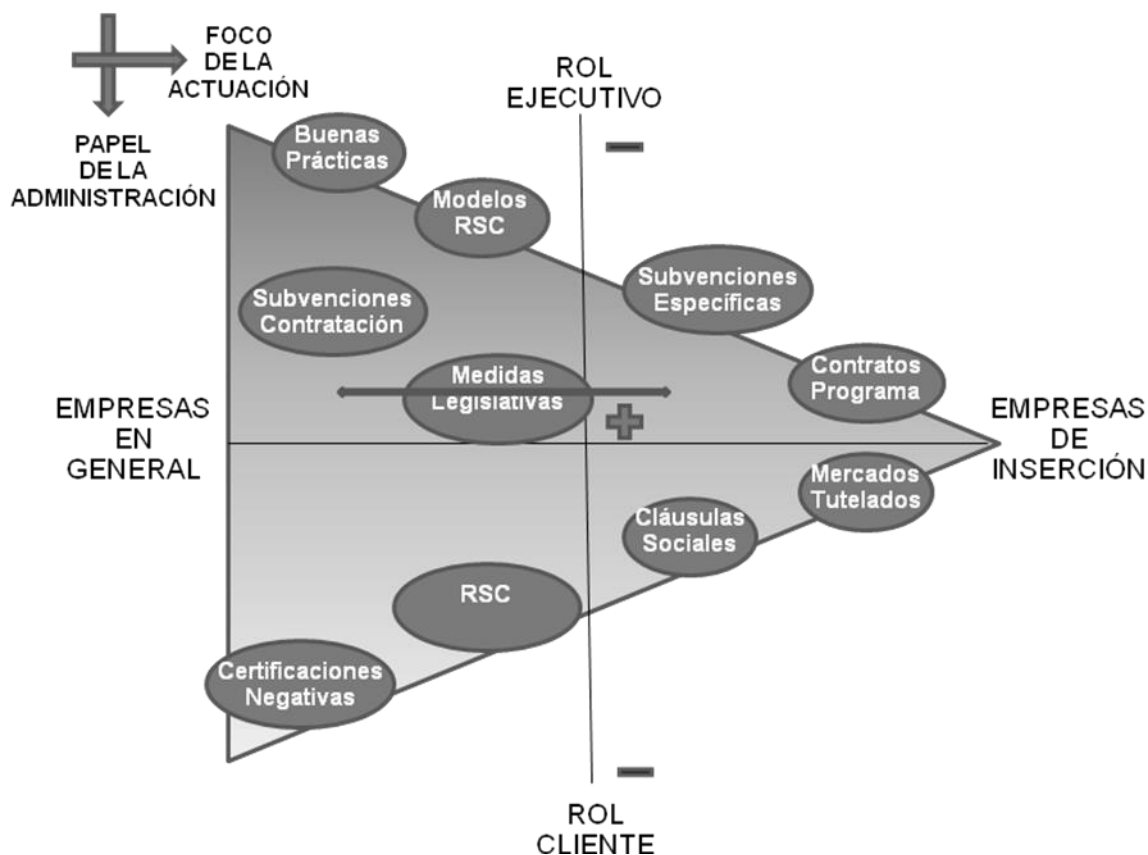
El doble objetivo de este tipo de empresas, social y económico, y su vocación de tránsito condicionan su competitividad como agente que compite libremente en el mercado; fundamentalmente fruto de su escasa flexibilidad organizativa, ya que sus niveles de contratación no están tanto sujetos a sus necesidades puntuales de mano de obra cuanto a su relación con otras estructuras de inserción social. Por otra parte, su carácter transitorio les obliga a mantenerse permanentemente en niveles bajos de capacitación de sus trabajadores, ya que se incorporan a la plantilla con un déficit de habilidades laborales que, una vez superado, les lleva a su plena incorporación al mercado laboral competitivo. Es lo que algunos autores han dado en llamar, la generosidad de las empresas de inserción social (De Pablo, et al., 2004).

El valor social generado por este tipo de estructuras ha quedado suficientemente demostrado en sucesivos estudios⁴⁶, de modo que la Administración pública contribuye a su supervivencia, por una parte, para mantener una eficaz política de empleo y por otra como fuente de ahorro y de eficiencia al sector público. Para ello, cuenta con dos tipos fundamentales de medidas de apoyo, la asignación directa de recursos financieros vía presupuestos, o la compra pública de los productos o servicios que produce la empresa de inserción.

De este modo, la Administración pública puede desempeñar dos roles en el apoyo a este tipo de iniciativas (Ver figura 7), un rol ejecutivo de políticas públicas o un rol de cliente. En el primer caso, las políticas de empleo e inserción pueden sustanciarse en subvenciones, tanto a la estructura como a las actividades que ésta lleva a cabo, los contratos programa y la introducción de buenas prácticas. En el segundo caso, la Administración en su conjunto puede favorecer en sus procesos de compra a entidades que trabajan a favor de los objetivos que ésta persigue, y para ello cuenta con instrumentos legales como los modelos de referencia, las certificaciones negativas y las cláusulas sociales, que en su vertiente más restrictiva, darían lugar a los mercados tutelados (Ruiz Roqueñi, Retolaza Ávalos, y Mugarra Elorriaga, 2007).

⁴⁶ *Independientemente de los diferentes estudios realizados por las Universidades de Zaragoza, Huelva o el País Vasco; la Federación de Asociaciones Españolas de Empresas de inserción publica desde 2003 datos del valor social generado por las empresas de inserción social. Esta práctica es habitual en otros países como Francia, demostrándose en todos los casos la eficacia de esta fórmula como política activa de empleo.*

Figura 7. Fomento y protección de las empresas de inserción.



Fuente: Ruiz Roqueñi, Retolaza Ávalos, y Mugarra Elorriaga, 2007.

Las cláusulas sociales suponen la introducción de objetivos sociales de manera transversal en políticas no sociales. De este modo, a los criterios objetivos de calidad y precio y a los principios de libre competencia y capacidad, propios de la contratación pública, se le añaden otros criterios subjetivos de carácter ético, social y solidario, integrando así la contratación en el conjunto de medidas que persiguen los poderes públicos y logrando transformar políticas pasivas en políticas activas de inserción.

Esta fórmula de apoyo a las empresas de inserción resulta sencilla, legal⁴⁷, eficaz y eficiente en términos de coste – beneficio para la Administración Pública y para la sociedad en su conjunto.

Por una parte, genera ahorro en el coste de las políticas públicas de inserción social, tanto en las destinadas a favorecer estructuras de inserción, como en las que se aplican

⁴⁷ - Artículo 20 de la Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, sobre contratación pública.

- Art.1.3. Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público: “En toda contratación pública se incorporarán de manera transversal y preceptiva criterios sociales y medioambientales”.

directamente a los beneficiarios, como subsidios, rentas básicas de inserción o planes de formación; por otra parte, genera ingresos vía impuestos y cotizaciones derivados de la actividad empresarial; por último, genera una relación público – privada que fomenta la Responsabilidad Social de las empresas y que induce un comportamiento ético y solidario en el mercado y fortalece el papel del Tercer Sector en la cohesión social y en el desarrollo socioeconómico.

Las cláusulas sociales pueden ser aplicadas en cualquiera de las fases del proceso de adjudicación de un contrato público, y pueden ser utilizadas, como criterio de admisión, pudiéndose exigir experiencia o solvencia en materia de inserción e incluso tener la calificación de empresa de inserción; como criterio de valoración o puntuación, baremando la adquisición de compromisos de carácter social; o como una obligación a la hora de ejecutar el contrato.

Un uso restrictivo de las cláusulas sociales que permita sólo la participación de un determinado tipo de empresas, en este caso las empresas de inserción, daría lugar a un mercado tutelado que es la actividad de protección y fomento realizada por los poderes públicos de determinado tipo de actividades o sectores económicos que por sus características especiales gozan de un marco regulador propio, ayudas económicas u otro tipo de estímulos.

Cuando la protección se establece por el interés público y su carácter social, se habla de mercados sociales. En el caso de las empresas de inserción se trataría de establecer una reserva de mercado para promover la incorporación al empleo de personas en riesgo o situación de exclusión social mediante la reserva de un porcentaje de los contratos menores y de procedimiento negociado para su adjudicación a este tipo de empresas⁴⁸.

Si bien, este tipo de protección tiene ventajas para la Administración y para las empresas de inserción, amén de las externalidades positivas que se inducen en la sociedad, los beneficiarios e incluso en el resto de empresas, exige un marco regulatorio garantista que evite el acceso a estos beneficios de empresas no creadas con una inspiración social sino como fórmula para captar la cuota del mercado tutelado.

La Administración, por su parte, se somete también a un marco restrictivo a la hora de la contratación pública, con el riesgo de encontrar peores calidades y precios que en concursos abiertos y con escasa capacidad de reacción en caso de incumplimientos.

Por otro lado, las empresas de inserción, en un contexto excesivamente proteccionista y de mercados tutelados pueden perder su orientación al mercado, perdiendo así capacidad innovadora y con ello, competitividad, al tiempo que se alejan de un escenario real de trabajo que permita a sus trabajadores la adquisición de las competencias demandadas por el mercado y, sobre todo, una excesiva dependencia de la Administración.

Con una perspectiva europea, López-Aranguren (2002) distingue tres tipos de empresas de inserción en relación con su grado de orientación a la Administración. Las que se dan

⁴⁸ Así consta en la normativa sobre contratos públicos de Cataluña (ley 7/2004), Navarra (ley foral 6/2006) y País Vasco (resolución 6/2008)

en Austria, Alemania y los países nórdicos, apoyadas con subvenciones incompatibles con el mercado según un modelo orientado totalmente a lo público; las británicas, que son fundamentalmente iniciativas privadas de carácter comunitario no lucrativo y, por último, las de Francia, Italia, España, Bélgica y Grecia, de naturaleza mixta y desarrollo público privado tanto en el origen como en su promoción posterior.

La red europea EMES realizó desde 2001 a 2004 un estudio comparativo de 160 empresas de inserción de 12 países de la Unión Europea⁴⁹, con el fin de profundizar en el marco teórico de la empresa social, entendiéndose que la inserción socio laboral de personas en situación o riesgo de exclusión es un campo emblemático de actuación que refleja bien sus dinámicas y comportamientos.

En aquel momento se estimaba que había en Europa unas 14.200 empresas sociales dedicadas a la inserción, y el estudio logró identificar 44 tipos que podrían agruparse en torno a cuatro grandes grupos, que combinan en su clasificación elementos relativos tanto al modelo de inserción (permanente o de tránsito) cuanto a su relación con el Estado (subsidio o autofinanciación):

1. **Integración ocupacional basada en subsidios permanentes.** Es el grupo más antiguo, fundado en los años 60 por las entidades de apoyo a las personas con discapacidad, y está orientado a personas que probablemente mantendrán de por vida sus dificultades de acceso al mercado laboral. Constituyen un campo en sí mismas, están muy protegidas por el Estado y, por tanto, fuertemente reguladas.
2. **Empleo permanente auto-financiado.** Ofrecen empleo estable a personas que temporalmente presentan dificultades de acceso al mercado laboral. En un principio, y durante un tiempo, el Estado subsidia a la empresa de inserción por la labor de formación y desarrollo que está realizando con sus beneficiarios, pero con el tiempo, se entiende que han alcanzado su nivel de empleabilidad y la empresa debe retribuirles con los recursos generados por sus actividades económicas, sostenibles en el medio plazo.
3. **Resocialización a través de actividades productivas.** Dirigidos a personas con problemas psicosociales, no ofrecen un trabajo real, con contrato o salario, sino un espacio de acogida y empleo protegido.
4. **Tránsito hacia el empleo y/o formación ocupacional.** Su objetivo es lograr la integración de sus beneficiarios en el mercado laboral ordinario. Constituye el grupo más numeroso, y aunque comparten la visión y el objetivo, la forma de lograrlo es muy diversa.

⁴⁹ Proyecto PERSE (*Socio Economic performance of Social Enterprises in the field of Work Integration*). Los resultados del estudio pueden encontrarse en al web de la red EMES www.emes.net, y en el libro editado por la profesora Marthe Nyssens (2006) "Social enterprise at the crossroads of market, public policy and civil society". Routledge. London.

Finalmente, habría un quinto grupo, o más bien un número de empresas cuya clasificación resulta difícil, o se corresponde claramente con ninguno de los grupos anteriores.

Desde un punto de vista amplio, tanto geográfico como conceptual, se acude al concepto de empleo protegido, en el marco de estrategias de inserción social, como el empleo dependiente, o por cuenta ajena, que se crea para la contratación laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social a través de estructuras empresariales específicas con las siguientes características (García Alonso, 2000 p. 47):

- El proceso de inserción se realiza mediante el ejercicio de una actividad productiva y remunerada.
- Se complementa con servicios de apoyo formativo, personal y social.
- En la medida de lo posible, se fomenta el tránsito hacia el mercado laboral ordinario; fundamentalmente, mediante servicios de intermediación laboral.

De este modo se entiende que el término “protegido” hace referencia al conjunto de servicios de carácter asistencial, formativo, de orientación y de intermediación que la empresa presta al trabajador de inserción; del mismo modo, esta necesidad de contar con una sobredotación de recursos y capacidades por parte de este tipo de estructuras para el cumplimiento de su finalidad social justifica su protección por parte del sistema público y de la comunidad en su conjunto.

En definitiva, bajo el paraguas de empresas sociales para la inclusión social cabe un amplio espectro de fórmulas con diferentes objetivos de inserción, dirigidos a beneficiarios con perfiles de exclusión muy diversos que requieren de mecanismos y estructuras de inserción adecuados y cuyo estímulo y protección genera un marco regulatorio restrictivo que facilite el objetivo deseado y el empleo de las fórmulas correctas para la solución de los diferentes problemas sociales con sus matices. García Alonso estima que mejor que ir regulando fórmula a fórmula, o extendiendo sistemas de protección de una fórmula a otra, o integrando a nuevos colectivos en estructuras creadas para otros precursores, lo ideal sería crear un Sistema Integral de Empleo Protegido, que establezca sistemas de protección adecuados a las diferentes estructuras que se pueden dar a lo largo del itinerario personalizado de inserción, hasta llegar, si es posible, al empleo ordinario.

3.2.5. Definición y características: identificación del objeto de estudio

La necesidad, ya expresada, de estimular y proteger fórmulas empresariales con fines sociales exige previamente un esfuerzo de definición y caracterización de la fórmula empresarial que será objeto de la regulación pertinente.

En este sentido, las empresas de inserción social, como se ha ido apuntando, presentan algunos matices diferenciales con otras empresas sociales dedicadas a la inclusión de personas con discapacidad o en situación o riesgo de exclusión social, como los centros

especiales de empleo, los talleres ocupacionales o las cooperativas con fines sociales; y además, como se ha podido comprobar en los diferentes estudios de ámbito europeo que ha realizado la red EMES, en la medida en que la inserción socio laboral a través de empresas sociales se considera una política activa de empleo, la fórmula, los fines y el marco dependen de cada país y de cada momento económico y político. Si bien es cierto, que las buenas prácticas se extienden de un país a otro.

Lógicamente, la definición aportada por la Ley 43/2007 cierra el debate y acota nuestro objeto de estudio, sin embargo, no sería bueno ser restrictivos en cuanto al planteamiento y al análisis teórico, ya que existen matices a tener en cuenta en el esfuerzo conceptual realizado precisamente en el proceso regulatorio de este fenómeno.

En este sentido, la conceptualización realizada por el propio sector, que posteriormente ha sido aceptada por la academia y, por último, traspuesta a las diferentes legislaciones ha ido evolucionando a lo largo de los aproximadamente veinticinco años de existencia de las Empresas de inserción en España. Según López- Aranguren (2006), en los primeros momentos se hizo hincapié en su faceta empresarial, con el fin de demostrar la capacidad del Tercer Sector de acometer procesos rigurosos y sostenibles de emprendimiento y gestión. Sin embargo, con el tiempo, la necesidad de propiciar un marco regulatorio que amparase el resultado de este esfuerzo emprendedor encontró las reticencias de patronal y sindicatos y propició un giro hacia la faceta más social de estas iniciativas, con el fin de eludir toda sospecha de empleo precario o de competencia desleal y, por el contrario, dotarlas de instrumentos eficaces en la lucha contra la exclusión social y el desempleo de larga duración mediante mecanismos eficientes para el Estado y la sociedad y generadores de valor social.

En cualquier caso, como resultado de este proceso evolutivo, se pueden diferenciar dos grandes grupos de definiciones. Unas que descansan en la faceta de empresa social para la inserción de personas en situación o riesgo de exclusión social, con un origen muy europeo, en el marco de la denominada Nueva Economía Social y de la conceptualización de la Empresa Social como figura emergente que auna los principios de la “ayuda mutua” de las cooperativas con el “interés general” del mundo asociativo, dando lugar a un concepto de “ayuda mutua de interés general” (Laville, 1997) clave en el nuevo rol asignado al Tercer Sector en relación con el diseño y ejecución de políticas públicas. Este enfoque, en el marco de la Economía Solidaria tiene además un componente ideológico de alternativa al modelo de empresa convencional, capaz de generar empleo duradero y de calidad para todo tipo de personas.

El segundo grupo incide en la empresa de inserción como instrumento o estructura del itinerario de inserción social, y como tal, se le otorga un carácter formativo y transitorio hacia la plena inserción del beneficiario en la sociedad habiendo alcanzado un nivel de empleabilidad que le permita optar a un empleo normalizado. En este caso, se suele acudir al término “estructura”, que hace referencia a una concepción organizativa relacionada con la solución de un problema complejo, en el que intervienen diferentes partes relacionadas entre sí.

En definitiva, son una vía de trabajo intermedia, entre la formación para el empleo y la orientación e intermediación laboral, que permite el acceso directo al empleo.

La primera referencia bibliográfica es de Traperos de Emaús Pamplona, que publica en 1989 el libro *Discapacidad social y empresa social marginal* (op. cit.), para proponer, a partir de su experiencia de inserción por el trabajo de grupos de personas que hasta ahora habían quedado excluidos de las experiencias de empleo protegido, una alternativa económica y empresarial integradora y sostenible, social, ambiental y económicamente. Posteriormente, en 1990, en unas jornadas celebradas por esta misma organización bajo un título muy similar: "Marginación Social y Empresa Social Marginal" concluyen sustituir el término de Empresa Marginal por "Empresa Social Solidaria", por considerar que el término marginal era en sí mismo marginante.

El desarrollo conceptual fraguado en el seno del sector durante los años siguientes queda plasmado definitivamente en la Jornada Técnica realizada en el Albergue de Beire en Febrero de 1994, donde se trabajó sobre el documento propuesto por la Fundación Gaztelan, de Pamplona, hasta aprobar las líneas básicas de las características exigibles a las entidades que pretendan identificarse como Empresa Social Solidaria, y que se sustentan en cuatro pilares:

- La inserción por el trabajo, basándose en unas relaciones justas.
- Los medios de producción y los beneficios no son privados ni objeto de especulación. No hay diferencias salariales superiores a una proporción de 1 a 2.
- Transparencia interna y externa. Canales de participación de todos los miembros de la empresa.
- Opción por la sostenibilidad ambiental.

La primera definición de Empresa de Inserción Social en España se acuña en el "Primer Seminario sobre Empresas de Inserción", organizado por Cáritas en 1994, al que ya nos hemos referido, y tenía el siguiente tenor:

"Son empresas que participan en una actividad productiva real, inserta en el mercado de trabajo regular, pero que se dirigen prioritariamente a personas con especiales dificultades, para las que son una herramienta, dentro de un conjunto de procesos formativos, para acceder a un posible empleo [...] y también para acceder a la salud, a la vivienda, a intensificar las relaciones comunitarias y a encontrar sentido a la vida" (Aganzo, 1997).

Algunas de las entidades pioneras en la creación de empresas de inserción, la Asociación Aurkilan y la Fundación Gaztelan, coordinaron un estudio de las características de las empresas que se estaban gestionando, los resultados fueron presentados en un encuentro el 31 de Marzo de 1995, en el que participaron 11 empresas y 2 entidades, que a la luz del mismo y tras un debate, lograron establecer los puntos fundamentales que definen una Empresa Social Solidaria:

- Centradas en la persona.
- Orientadas a la inserción laboral de colectivos desfavorecidos.

- La rentabilidad económica y los beneficios son un medio al servicio de la inserción real de estos colectivos. Si existen beneficios son solidarios.
- Constituyen, no sólo un modelo de organización empresarial, sino un modelo de relaciones humanas y económicas.

En abril de 1995, la Comunidad de Madrid organizó las primeras jornadas internacionales sobre empresas de inserción social, con una gran repercusión entre profesionales y expertos. En ellas se presentó el estudio coordinado por Laparra, Gaviria y Aguilar sobre desarrollo de estructuras de inserción por lo económico (Aguilar, Gaviria y Laparra, 1995), en el que participaron autores como Luis María Lopez Aranguren de Fundación Tomillo quien, a partir de esta contribución, publica en la revista Intervención Psicosocial una de las definiciones más extendidas y más completas de empresa de inserción en España:

“Las EEII son empresas creadas para la inserción sociolaboral de personas con grandes dificultades de empleabilidad. Son empresas que contratan legalmente a todos sus trabajadores convenio y que dedican una parte de sus puestos de trabajo a personas inempleables por otras empresas. El objetivo es que estas personas se puedan formar y adaptar a un trabajo normalizado. Pasan, pues, por un proceso de aprendizaje en un trabajo real ya que estas empresas son entidades mercantiles que venden en el mercado sus servicios o productos” (López-Aranguren, 1999).

Observamos que las primeras definiciones aportadas por los promotores y gestores de empresas de inserción hacen hincapié en la dimensión empresarial de estas entidades, pero no tanto como un fin en sí mismo, sino como instrumento, como medio para el cambio social y para el logro de un marco más justo de relaciones y de práctica empresarial que propicie, la formación y el desarrollo integral de personas que tratan de salir de una situación de marginalidad social.

María Isabel Álvarez Vega y Jorge Coque Martínez retoman el trabajo coordinado por Laparra, Gaviria y Aguilar, y en la Revista de Estudios Cooperativos, en 1999, donde reconocen la existencia de un arduo debate, fomentado por las propias empresas y orientado al logro de reconocimiento y protección por parte de la Administración, en un momento en que aún es incipiente su entrada en el mundo académico y ya se empiezan a tramitar las primeras legislaciones al respecto, aportan una perspectiva más económica y jurídica que las anteriores, procedentes, fundamentalmente, del trabajo social.

Álvarez y Coque las enmarcan entre las estrategias de inserción por lo económico, reconocen en ellas una combinación de objetivos mercantiles y socioeconómicos, amplían el concepto de discapacidad hacia otros colectivos en situación o riesgo de exclusión social e introducen la novedad de la sostenibilidad que se deriva de la actividad económica como innovación frente al tradicional asistencialismo.

En tanto que instrumentos de inserción por lo económico, y con una perspectiva europea, identifican cinco tipos de dispositivos por los que deberían transitar los

beneficiarios, reconociendo que no todos se dan en ese momento en España (Álvarez Vega y Coque Martínez, 1999):

- a) *Proyectos de inserción y talleres pre-laborales*: Sirven para dar contenido a las diferentes modalidades de salario social.
- b) *Empresas de inserción*: A diferencia de los anteriores, se trata de empresas donde se produce y vende, y además incluyen en su plantilla trabajadores con especiales dificultades laborales con el fin de que después puedan pasar a otros empleos en empresas ordinarias.
- c) *Empresas solidarias*: Siguiendo el paradigmático ejemplo de Traperos de Emaús, son un caso particular del anterior donde los “discapacitados sociales” permanecen por largos periodos de tiempo, o incluso para siempre⁵⁰.
- d) *Asociaciones intermediarias o empresas de inserción de trabajo temporal*: Creadas para proveer a personas e instituciones de mano de obra para trabajos concretos y esporádicos.⁵¹
- e) *Empleo social protegido*: Contratación laboral por entidades públicas locales o sin ánimo de lucro, para el desarrollo de trabajos de utilidad social, por periodos de entre seis meses y un año.

Tras esta descripción, advierten los autores que no hay una definición clara y comúnmente aceptada de Empresas de inserción Social y que ésta podría aplicarse a los tipos B y C, generando como síntesis de ambas la siguiente aproximación al concepto y sus principales características:

“Organizaciones cuyo objetivo primordial es la integración sociolaboral de personas con especiales dificultades en ese sentido, las cuales son incluidas para ello en la plantilla. Son empresas (...) no se dedican principalmente a la formación (...) emplean también a profesionales normalizados (...) para servir de referencia y dotar de solidez a la organización (...). La formación se desarrolla en la práctica laboral (...) respeta los principios de la gestión participativa (...) es normal que establezca límites a las diferencias salariales con el objetivo de generar un ambiente interno relativamente igualitario y minimizar los costes laborales”.

Hasta aquí, las definiciones fundamentales aportadas hacen hincapié en la dimensión empresarial y, más en sus características diferenciales como fórmula empresarial alternativa que en su función social concreta. En este momento, interesa fundamentalmente su creación, es decir, quién es su entidad o persona promotora y qué régimen de propiedad se mantiene, el destino de los beneficios, la relación laboral con los empleados, su participación en los procesos de gobierno de la empresa, los sectores

⁵⁰ Observamos como Álvarez y Coque utilizan, por una parte, la terminología de López – Aranguren para describir las empresas de inserción, y por otra, la terminología de Traperos de Emaús, siguiendo la tradición emprendida por éstos de la Empresa Solidaria, no como instrumento de tránsito sino como nuevo paradigma de empresa y, por tanto, con vocación de generación de empleo estable.

⁵¹ Esta fórmula jurídica, de las empresas de inserción de trabajo temporal, fue regulada en Francia por el artículo 19 de la ley núm. 87 – 39 de 27 de enero de 1987 (modificada posteriormente) pero no ha sido permitida en España. Su objetivo es contratar a personas con especiales dificultades de inserción laboral para ser, a su vez, contratados por otras personas físicas o jurídicas en actividades que no son fijas.

económicos en los que intervienen y su viabilidad económica y financiera. Posteriormente, se entrará en el debate de la forma jurídica y de los apoyos que deben recibir del Estado.

Con carácter general, y en tanto que se definen como empresas sociales, a su vez, por una parte, por las nueve características, cuatro de índole económica y cinco sociales, definidas por la red EMES ya explicadas en el epígrafe dedicado a la Empresa Social; y por otra parte, como toda empresa social, es definida por su objeto, es decir por el problema que viene a resolver. Así, en muchos casos, han sido definidas simplemente como “*tipo de empresa social cuyo fin es la integración de personas con baja cualificación y riesgo de exclusión permanente a través de una actividad productiva*” (Nyssens, 2006).

De este modo, el objetivo no es sólo contribuir a la creación de empleo, sino facilitar la pertenencia a una comunidad. Centrándose en esta naturaleza de empresa social, que combina la lógica empresarial con la lógica social para proporcionar la oportunidad de participar en una experiencia de trabajo real adaptada en la que personas con dificultades de inserción laboral puedan desarrollar sus capacidades hasta lograr la plena productividad, Chaves y Sajardo (1999) en lugar de formular una definición, desarrollan un conjunto de características definitorias de este tipo de empresas:

- a. **Poseen una estructura de capital alternativa**, tanto al accionariado capitalista, como a la participación cooperativa de los trabajadores. El capital está fundamentalmente en manos de entidades no lucrativas. Las denominadas entidades promotoras.
- b. **Actividad productiva de interés público o social**, con el objeto de gestión de servicio en contraposición a la gestión de capital propia de una empresa capitalista convencional.
- c. **Reservas irrepartibles**, con el objeto de edificar un patrimonio colectivo.
- d. **Empresariado social**, empresas lideradas por una persona o grupo cuyo objetivo es la inserción de colectivos laboralmente excluidos, depositando una especial atención al desarrollo de habilidades comunicativas, participación en el trabajo y formas de organización que priman la participación de los trabajadores.
- e. **Organizaciones privadas e independientes del sector público**. Aunque esta característica es más un reto que una realidad. De hecho es objeto de debate, como se analizó en el epígrafe anterior, si una excesiva protección pública de estas estructuras no es perjudicial para su naturaleza e independencia.
- f. Posibilidad de contar con **aporte de capital social**

Tras el primer esfuerzo generador de identidad que dio lugar incluso a un fuerte movimiento asociativo, la experiencia de las empresas de inserción es suficientemente extensa como para demostrar que se trata de una fórmula eficaz para la formación laboral y para la inserción social que debe ser promovida y protegida por las autoridades públicas, de modo que su concepción se va orientando hacia su dimensión social⁵².

⁵² Es interesante traer a colación el testimonio que López- Aranguren realiza en su contribución al libro coordinado por Millán Calenti (2006) acerca de la vinculación entre la definición aportada y la historia de las

En este contexto, la revista Documentación Social, editada por Cáritas, dedica un número especial en el año 2000 en que bajo el título “Las empresas de inserción a debate”, recoge la opinión de los diferentes agentes sociales y políticos sobre este fenómeno de cara a su posible regulación y protección. En este número, García Comas (2000) entiende a las empresas de inserción como estructura en el marco del itinerario personalizado de inserción social y ofrece la siguiente definición:

“Las empresas de inserción son estructuras productivas para la inserción de personas en situaciones de exclusión social a través de procesos personalizados de formación y trabajo. Por tanto, las empresas de inserción, en tanto estructuras de aprendizaje, favorecen distintos procesos de aprendizaje, cuya finalidad última es la mejora del desenvolvimiento social y laboral”.

Así pues, en esta definición cabe destacar tres elementos, su concepción como estructura, que posee un carácter organizativo; en el marco del itinerario de inserción social, como método innovador de inserción social que supone un tránsito; y su carácter formativo dentro del proceso de desarrollo personal hacia la plena integración socio-laboral.

En esta segunda etapa en que las definiciones inciden en su función social, el propio López – Aranguren, que en el pasado había aportado una definición de corte empresarial, también ha contribuido a definir las empresas de inserción de la siguiente manera:

“Las EI son un recurso de formación en un marco laboral real, promovido por entidades de inserción, para personas de baja o muy baja empleabilidad que están en el momento idóneo de su itinerario de inserción socio - laboral” (López - Aranguren, 2006)

A continuación, este autor incide en que son un recurso dentro del itinerario de inserción, un recurso formativo muy importante y eficaz que, sin embargo requiere, por una parte, que la persona llegue en las condiciones adecuadas para desempeñar un trabajo, es

Empresas de inserción en España: “Teníamos que demostrar que desde el tejido social éramos capaces de crear y mantener empresas viables, pues se nos consideraba, y en parte nos considerábamos nosotros, incapaces de hacerlo. Por todo ello, insistíamos tanto en el carácter empresarial. Se nos exigía, (a las pocas que existían) que fuésemos excelentes empresas, con un perfecto y eficaz sistema de producción y de inserción y sin ayudas de la administración.

En un segundo momento (años 90) definíamos a las EEII como “Empresas para la inserción sociolaboral”. En esos años, se persiguió el reconocimiento social y legal de las EEII. Primeramente, en el ámbito estatal (hubo intentos y rozamos el éxito, pero no se consiguió – ahora estamos con un nuevo intento-), fase en la que nos preocupamos mucho por determinar con precisión: lo que eran las EEII; quiénes eran los propietarios de las mismas y en qué porcentaje; qué personas y colectivos podían formar parte de la plantilla y qué condiciones de acceso y, por último, cuáles deberían ser las posibles ayudas a recibir. Tanto los sindicatos como las organizaciones patronales vieron en las EEII unas invitadas no deseadas a la mesa de los agentes sociales. Los empresarios esgrimían la denuncia de la competencia desleal y los sindicatos el miedo a que se utilizasen como disculpa para introducir nueva desregulación y precariedad en el mercado laboral. Miedos y acusaciones injustificados, pero que bloquearon el proceso de reconocimiento legal. No así el social, pues, no sin esfuerzo, se consiguió la entrada en CEPES (Confederación Empresarial Española de la Economía Social). De esta etapa sacamos la conclusión de que todo el debate sobre las EEII se circunscribió a su dimensión empresarial, no a su dimensión social. Esto era un fallo grave al que tampoco nosotros éramos ajenos, quizás por la inercia de viejos tiempos en los que necesitábamos demostrar nuestra capacidad empresarial.

En un tercer momento (finales de los 90 y posteriores), como consecuencia del fracaso en el ámbito estatal, se persiguió la legalización en el ámbito autonómico, aunque éramos conscientes de que el mejor proceso hubiese sido legislar primero a nivel estatal para lograr un marco homogéneo (sobre todo en los capítulos de las modalidades de contratación y de los impuestos) y completar después con las legislaciones autonómicas en aquellos aspectos propios y transferidos.” (López - Aranguren Marcos, 2006).

decir, que las estructuras precedentes funcionen correctamente; y por otra parte, debe estar adecuado para mejorar su empleabilidad hasta alcanzar el nivel requerido en el mercado ordinario. Con ello se está poniendo de manifiesto su carácter transitorio.

A partir de la síntesis de las definiciones anteriores y de buena parte de la literatura sobre la materia⁵³, se propone un decálogo de características de las empresas de inserción que delimitan el objeto de estudio, toma en consideración aspectos empresariales y sociales entendiendo que ambos están interrelacionados y pone de manifiesto sus elementos diferenciales como organización que condicionan su comportamiento y evolución:

- a) **Promovidas y participadas por una entidad sin ánimo de lucro:** Esto, en términos empresariales evita una orientación al accionista en términos de valor financiero y orienta hacia los grupos de interés en términos de valor social; y en términos sociales, sitúa a la empresa en el marco de un programa concreto de lucha contra la exclusión social. Su origen ha estado ligado con asociaciones de cristianos de base, de vecinos o de profesionales comprometidos con una situación social deficitaria; y se trata normalmente de emprendimientos colectivos, intraemprendimientos en el seno de las entidades promotoras, más que individuales, como analizaremos detalladamente, pues es el objeto principal de este trabajo.
- b) **Empresas sociales en el marco de la Nueva Economía Social:** Como tal tienen un carácter híbrido, empresarial y asociativo. Desarrollan una actividad económica que compite en el mercado y poseen el espíritu crítico y la orientación a la solución de un problema social, propio del emprendimiento y la innovación social. En sí mismas, suponen además una innovación en la propiedad, el gobierno y la participación en la Economía Social tradicional y también en el papel y el método del Tercer Sector en la solución de problemas sociales.
- c) **Constituyen una estructura en el marco de un itinerario de inserción:** Esto les confiere, por una parte, un carácter organizativo y, por otra, un carácter instrumental. No son un fin en sí mismo, sino un instrumento al servicio de un fin, la mejora de la empleabilidad de la persona que se está formando a lo largo del itinerario y facilitar el tránsito hacia el mercado laboral normalizado.
- d) **Son una estructura de aprendizaje:** Dentro del itinerario, son consideradas una estructura de aprendizaje de habilidades laborales, de modo que debe combinar un espacio de trabajo real con un programa formativo en el que los trabajadores son acompañados por personal especializado.
- e) **Dirigidas a la inserción de personas en situación o riesgo de exclusión:** Entendido como potenciales beneficiarios a un amplio abanico de colectivos. En este sentido, las Empresas de inserción han ampliado los conceptos tradicionales de discapacidad o pobreza hacia uno más complejo

⁵³ Fundamentalmente se han tenido en cuenta las caracterizaciones realizadas en Coque y Pérez (2000), López – Aranguren (2002), Fundación Un Sol Mon (2007) y Marcuello (2008)

que es el de exclusión que puede tener un carácter temporal o circunstancial y que vincula trabajo con socialización.

- f) **No se constituyen bajo una forma jurídica concreta:** Aunque en algunos países se han regulado formas jurídicas concretas para las empresas de inserción. No hay ninguna forma jurídica que se adecúe mejor a sus características.
- g) **Establece una relación laboral contractual con sus beneficiarios:** De modo que en su plantilla conviven trabajadores de inserción, con profesionales relacionados con la actividad económica que desarrollan y con profesionales relacionados con el trabajo social.
- h) **Realizan actividades económicas que deben ser sostenibles:** Suelen optar por actividades económicas intensivas en mano de obra de baja cualificación, que requieran baja inversión y que sean respetuosas con el medio ambiente: dando lugar así en ocasiones a modelos de negocio que generan valor social tanto por la oferta como por la demanda; muy centrados en la persona y en la comunidad y, al menos, autosostenibles económica y financieramente.
- i) **Son estrategias de inserción por lo económico que forman parte de las políticas activas de empleo:** en este sentido son susceptibles de ser promovidas, reguladas y protegidas por el Sector Público como instrumento eficaz y eficiente para el logro de sus objetivos de inserción laboral.
- j) **Son empresas estrechamente vinculadas al entorno en que prestan servicio:** Desde su fundación, tienen una estrecha relación con la comunidad y el entorno que les permite, por una parte contar con un importante capital social, pero que exige también rendir cuentas del valor social generado. Asimismo, su actividad y su evolución se ven condicionadas por un conjunto complejo de variables económicas y sociales.

Como se ha venido narrando, durante dos décadas, el objetivo último de la investigación, al servicio del sector asociativo de las empresas de inserción, ha sido el de legitimar el papel que éstas realizan en la lucha contra la exclusión social y establecer un marco de referencia para una legislación nacional, que tenía que haberse producido con anterioridad a las leyes autonómicas que se han venido aprobando desde el año 2000, y que es condición necesaria para homogeneizar el sector y los apoyos que éste puede recibir en tanto que política activa de empleo.

Definitivamente, la ley nacional cierra el debate, oficializa la concepción y características de las empresas de inserción y supone un punto y aparte, a partir del cual, cabe reflexionar acerca de que, primero, no todas las empresas de inserción preexistentes quedan incluidas y, segundo, que una excesiva orientación al reconocimiento y la protección pública ha dejado como reto para el futuro, con cierto retraso, una investigación profunda acerca de los factores de éxito de las empresas de inserción en tanto que fórmula empresarial alternativa.

En consecuencia, el objeto social expreso de las empresas de inserción debe ser la mejora de la empleabilidad de personas en situación o riesgo de exclusión social mediante una actividad económica de mercado siguiendo un itinerario individualizado que les permita la integración en el mercado laboral. Este requisito normativo implica que la motivación para su creación por su entidad promotora no debe ser tanto la generación de una nueva fuente de financiación para el fin social, o un ejercicio de economía crítica capaz de estimular la participación ciudadana, aunque bien pudieran contribuir de forma colateral a estos objetivos secundarios, cuanto la creación de una nueva estructura metodológica en el itinerario individualizado de inserción socio laboral que la entidad venía llevando a cabo y que, por condicionamientos del entorno, o de las personas beneficiarias, se ha considerado necesaria para el cumplimiento del fin social de la entidad (Campi, Defourny y Gregoire, 2006).

Así, la oportunidad, en términos sociales, está en el fallo de mercado (Drucker, 1985) que se produce, de forma temporal o permanente, según los colectivos, en el proceso de empleabilidad donde, una vez concluido el proceso de formación pre laboral y laboral, que en ocasiones es el resultado de políticas activas de empleo públicas o en colaboración con el tercer sector, la relación productividad - salario aún no es la exigida por el mercado laboral, o existen otros tipos de desequilibrios de cultura, información, rigidez o movilidad geográfica que, en definitiva, excluyen a personas con situaciones personales, o profesionales, que les hacen reincidir en el desempleo por diferentes motivos. Así pues, las políticas de empleo se demuestran ineficaces en estos casos, y el mercado laboral no los incluye de forma automática (Vidal, 1998).

Podría decirse que, tres décadas después, la mera creación de una empresa de inserción no pueda calificarse como una innovación social, si bien, sí se están dando innovaciones continuadas que determinan la creación de nuevas de estas empresas, sobre todo, la creación de redes y alianzas entre entidades del tercer sector entre sí, y con diferentes agentes de naturaleza pública y privada del entorno que son fuente de oportunidad para entidades que aún no contaban con este tipo de estructuras metodológicas (Marhuenda, 2019).

Incluso, desde el punto de vista del emprendimiento social, podríamos lamentar que la progresiva regulación de este tipo de empresas puede limitar la respuesta innovadora propia de este fenómeno. De hecho, la aprobación de la ley española vino a cerrar varios debates abiertos sobre la naturaleza de la empresa de inserción, como el hecho de que pudiesen ser estructuras de empleo protegido finalistas o de transición hacia el mercado laboral ordinario (López – Aranguren, 1999), su orientación hacia el mercado o al estado como instrumento de políticas públicas (Ruiz Roqueñi, et al., 2007), o su relación con la entidad promotora y la orientación de los mecanismos de inserción (Retolaza, 2010).

Definitivamente, en España, si una entidad promotora desea que la empresa creada sea calificada y registrada como de inserción social, y que con ello obtenga los correspondientes estímulos públicos, laborales, fiscales y financieros, debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- a) Legalmente constituida con forma jurídica mercantil o cooperativa.
- b) Debe realizar una actividad económica de mercado, si bien, su objeto social debe ser la inserción.
- c) 80% de sus resultados positivos reinvertidos en la actividad productiva o en el proceso de inserción social.
- d) 50% de trabajadores de inserción sobre el total de la plantilla a partir del cuarto año.
- e) Debe ser una empresa de tránsito, es decir, sus trabajadores tendrán contrato de inserción un máximo de tres años.
- f) La empresa debe proporcionar a sus trabajadores un itinerario personalizado de inserción durante la duración de su contrato de inserción.

Pero el elemento más relevante para esta investigación es que deberán estar participadas y promovidas por entidades de acción social dedicadas al empleo y la inserción social de personas en situación o riesgo de exclusión. Este requisito, recogido en la ley española, en términos teóricos es la vía elegida para asegurar, de forma directa o indirecta, que el proyecto empresarial parte del apoyo de una comunidad de soporte y que existe un sistema de gobernanza participativa que prioriza a los beneficiarios sobre la propiedad y que asegura, en un contexto de fallo de mercado, los criterios sociales que regirán el desarrollo de la actividad económica.

Pero en lo que atañe al objeto de este trabajo, esta condición previa, determina que la decisión de crear una empresa de inserción social se produce en el seno de una organización sin ánimo de lucro previa, lo cual condiciona el proceso emprendedor, como veremos más adelante, y que sus promotores deben considerar todos los elementos que determinan la naturaleza de una empresa de este tipo como criterios para tomar dicha decisión.

3.3. *Las empresas de inserción desde la perspectiva Economía de la Empresa*

Como se ha explicado al definir las, como empresa social, las empresas de inserción están guiadas por principios de gestión empresarial, pero con el objetivo fundamental de generar valor social (Nyssens, 2006). En la medida en que este trabajo está realizado desde la óptica del emprendimiento y de la economía de la empresa, nos interesa destacar cómo su misión social condiciona su eficiencia empresarial, pues no sólo su misión, sino sus obligaciones legales para con el itinerario de inserción y con los servicios sociales y de empleo público, plantean retos organizativos, de gestión de los recursos humanos, económico – financieros y legales, en la medida en que perfiles, tareas, procesos y recursos no productivos han de integrarse en los productivos condicionando su eficiencia (Gil y Ramos, 2013).

Las empresas de inserción han sido estudiadas desde la década de los 90 como instrumentos de inserción socio-laboral, y por tanto desde el ámbito de la sociología y la psicopedagogía (López Aranguren, 1994), por tanto, los principales estudios realizados se han centrado en la definición de esta figura empresarial como estructura dentro del itinerario de inserción y su contribución a las políticas públicas de empleo.

Desde el ámbito de la administración de empresas, la investigación se ha centrado en aportar claves para su gestión teniendo en cuenta sus limitaciones (Pérez González 2014) y la determinación de sus factores de éxito (Retolaza, 2010). Así pues, podemos clasificar la investigación sobre empresas de inserción en los siguientes ámbitos:

- Definición y conceptualización
- Descripción del fenómeno por ámbitos territoriales
- Contribución a los procesos de inserción
- Marco regulatorio y políticas públicas de fomento
- Emprendimiento social
- Factores de éxito
- Buenas prácticas de gestión

A finales de los 90 y primeros 2000 se desarrollaron manuales para la creación de empresas de inserción que, si bien combinaban elementos generales de la creación y gestión de pymes con elementos específicos de las empresas de inserción, tuvieron un carácter de apoyo técnico a las entidades promotoras, más que de análisis científico o tratamiento académico. Cabe destacar el manual dirigido por Jorge Coque y Edmundo Pérez (2000), como la obra más completa al respecto, en el que se reconoce la ausencia de referencias conceptuales y metodológicas, a pesar de la existencia ya en aquel momento de manuales de gestión específicamente dirigidos a las empresas de inserción social.

En cualquier caso, resulta interesante para esta investigación el análisis que realizan estos autores sobre las dificultades existentes en el proceso de su creación:

- Escaso perfil empresarial o gerencial de sus promotores, y poca capacidad de inversión, al tratarse, habitualmente, de personas vinculadas al ámbito del trabajo social que se embarcan en el proceso desde su labor en una entidad de acción social, lo cual dificulta el enfoque empresarial del proyecto y la posibilidad de reclutar posteriormente gestores de alta cualificación profesional.
- Selección de sectores empresariales maduros, intensivos en mano de obra a cuyos escasos márgenes hay que añadir la necesidad de operar con una plantilla en proceso de inserción, destinando recursos remunerados a procesos no comercializables, lo que afecta a su capacidad de generación de valor económico y a su productividad.

- Alta rotación, por su carácter transitorio, que además contrasta con la cultura participativa de las empresas de la economía social, que implica la pérdida de la inversión realizada en generación de conocimiento.
- Elementos de carácter cultural transmitidos de la entidad promotora a la empresa de inserción, como los estilos de gobernanza excesivamente participativos o los límites a la retribución de los gestores, que dificultan la toma de decisiones ágil y adaptativa y la capacidad de retener y desarrollar talento en contextos de alta competitividad del mercado.

Desde el punto de vista del emprendimiento social, la investigación se limita a dos trabajos de los mismos autores (Melián y Campos, 2010) (Melián, Campos y Sanchis, 2011), que específicamente indican que “no aluden a las entidades promotoras”, sino que buscan la figura del emprendedor individual. En este trabajo se pone de manifiesto la escasez de literatura sobre el papel que desempeña el emprendedor social en la inserción socio – laboral. Aún así, se hace hincapié en la necesidad de profesionalizar la gestión, su formación y la dotación de herramientas digitales de gestión, para aprovechar con éxito la oportunidad creciente de generación de valor social en el ámbito de la inserción socio – laboral.

En una aproximación a las empresas de inserción dirigidas por mujeres, la tesis doctoral de Pérez González (2014) vuelve a resaltar la importancia de la formación gerencial en el perfil de los promotores y posteriores gestores de estas empresas, así como de la necesidad de dotarse de herramientas de planificación y gestión, cuyo uso no está generalizado en este tipo de iniciativas. Por otra parte, alerta sobre la dificultad de acceder a la financiación convencional y expresa la dificultad de crecimiento e internacionalización que conlleva la vinculación de estas empresas con su entorno local, frente a una creciente competencia de naturaleza corporativa en sus sectores económicos.

Los factores que determinan el éxito de las empresas de inserción han sido el objeto de estudio de Retolaza et al. (2007, 2008, 2010), preocupado por el elevado número de estas empresas que presentan riesgo de insolvencia financiera a partir del análisis de los estados financieros de sus muestras de estudio, aunque finalmente concluye que resulta muy difícil elaborar modelos predictivos del fracaso de este tipo de empresas por el escaso número del universo de estudio y su aún corta trayectoria, de modo que el enfoque de recursos y capacidades parece el más adecuado para este fin.

No se ha podido demostrar, por tanto, que haya factores de éxito de las empresas de inserción diferentes de los de cualquier otra pequeña empresa. Si bien es cierto que, sin la necesaria significación empírica, de los estudios existentes parece deducirse que el éxito en la misión social no guarda relación con el éxito empresarial, es decir, que las empresas que más puestos de inserción logran generar no son las que obtienen mejores resultados empresariales, y que aunque la generación de beneficios no es el principal objeto de estas empresas, las más exitosas en todos los aspectos son las que han logrado alcanzar mayores beneficios, y éstas a su vez se corresponden con aquellas con menor inmovilizado.

De los resultados de la tesis doctoral de José Luis Retolaza, podemos deducir que el perfil de una empresa de inserción de éxito es una cooperativa de entre 10 y 50

trabajadores, más orientada a la administración que al mercado, que cuenta con un capital relacional que le permite obtener financiación y recursos alternativos al mercado y que desarrolla una política de recursos humanos muy orientada al trabajador, con flexibilidad de horarios y buenas condiciones laborales (Retolaza, 2010).

En general los estudios cuantitativos sobre empresas de inserción no alcanzan la suficiente significación estadística, pero de los sucesivos estudios de casos (De Pablo, Cabezuelo y Pizarro, 2004; Millán Calenti, 2006; FECLEI, 2007; De Pablo et al., 2011; Pérez González, 2014), y de algunas entrevistas en profundidad realizadas⁵⁴, podemos identificar buenas prácticas de gestión que, si bien no se ha demostrado empíricamente que correlacionen con una mejor eficiencia empresarial⁵⁵, sí son tendencia o están alineadas con los retos anteriormente identificados:

- **Apoyo inicial de la entidad promotora:** Un elemento clave en la creación de empresas de inserción se refiere a la implicación de la entidad promotora de la empresa, sobre todo, en la primera etapa del ciclo de vida de la nueva empresa.

La entidad promotora debe acometer, conseguir de su entorno social, o avalar las inversiones iniciales, formar a los profesionales en aspectos relacionados con el acompañamiento a la inserción, prestar los servicios de orientación y acompañamiento y preparar y derivar a los beneficiarios.

En muchas ocasiones, los primeros gestores de la empresa pertenecen a la entidad promotora, se dedican a tiempo parcial a la puesta en marcha y gestión de la empresa y, posteriormente, se profesionaliza la empresa, bien contratando a alguien especializado, o bien contratando a tiempo completo por la empresa a la persona encargada inicialmente desde la entidad promotora.

Una vez constituida la empresa, ya en funcionamiento, la entidad promotora contribuye a la creación de activos intangibles de la empresa, en términos de capital relacional, presta servicios relacionados con el acompañamiento psico-social a los beneficiarios y con el itinerario de

⁵⁴ Se han realizado entrevistas en profundidad a los siguientes expertos en empresas de inserción:

- Nieves Ramos Rosario, Directora de relaciones institucionales e igualdad de oportunidades de la Red Social Koopera y ex presidenta de FAEDEI (Federación Española de Asociaciones de Empresas de Inserción).
- Álvaro Gutiérrez Maestro, Coordinador territorial de empleo de Secretariado General Gitano, y de la red ACCEDER de empresas de inserción de la entidad.
- Rosalía Guntín Ubierno, Vicepresidenta de la Red Española Contra la Pobreza (EAPN) y patrona de CEPAIM y Fundación Secretariado General Ginano.
- Ildfonso Urquijo Castillo, Gerente del área socio – laboral y responsable de las empresas de inserción de la asociación IRSE ARABA.

⁵⁵ En el estudio empírico que José Luis Retolaza realiza en su tesis doctoral (2010), en que reconoce que el pequeño tamaño del universo poblacional y su inmadurez impiden la realización de modelos predictivos, logra analizar a todas las empresas de inserción, 41 de las 134 asociadas a FEEDEI, que han depositado cuentas y, por tanto, están accesibles a través de la base de datos SABI. Entre los resultados obtenidos sorprende que la capacidad de gestión, medida por la disposición de planificación estratégica, plan de gestión y sistema de control de gestión, correlaciona negativamente con el éxito. De esta constatación deduce que, alternativamente, la capacidad de adaptación al entorno, la resiliencia, es un factor de éxito mayor que la capacidad de planificación y gestión. Como consecuencia, sugiere la elaboración de un modelo de estrategia flexible para las empresas de inserción y la formación de su personal de gestión en capacidades divergentes y adaptativas.

inserción individualizado y ostenta el gobierno de la empresa desde el consejo de administración.

- **Perfil y formación de la gerencia:** El perfil de gerencia para una empresa de inserción ha de combinar conocimientos de gestión con conocimientos propios del trabajo social⁵⁶. No hay evidencia sobre si es más adecuado un perfil empresarial o un perfil social, pero sí aparece como buena práctica generalizada su formación continua, en aspectos de gestión empresarial, contratación pública y acompañamiento socio-laboral de personas en situación o riesgo de exclusión.

En cualquier caso, la formación de la gerencia, más allá de las técnicas y tendencias de gestión, debe proporcionar habilidades y competencias que permitan una gestión flexible y adaptativa de las empresas, orientada a la generación de activos intangibles.

- **Selección y formación previa de los trabajadores de inserción:** El adecuado proceso de selección de las personas que se incorporan a la empresa en el marco de su itinerario personalizado de inserción es una buena práctica que redundará tanto en la eficiencia de la actividad económica como en el éxito del proceso de inserción. Para ello debe coordinarse con la entidad promotora el perfil idóneo, con la adecuada formación pre laboral y ocupacional, a ser posible alguna experiencia laboral y, sobre todo, el factor que aparece como más importante es la motivación.
- **Gestión de los RRHH:** La heterogeneidad de perfiles profesionales que conviven en una empresa de inserción, el objetivo último que las guía y su responsabilidad por el entorno, llevan a entender como buena práctica que mejora su eficacia social y su eficiencia empresarial contar con políticas de recursos humanos flexibles y orientadas a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y su estabilidad. Estas políticas han de contribuir también a reducir la rotación de personal, sin perder la obligada transitoriedad.

Sólo el 11% de las empresas de inserción cuentan con convenio laboral propio, el resto opera bajo el convenio colectivo del sector de su sector de producción. Así mismo, sólo el 31% cuenta con medidas de igualdad de género y el 16% con medidas de conciliación (FAEDEI 2019) Estos tres elementos de gestión de personal son buenas prácticas que progresivamente deben extenderse.

- **Sellos de Calidad y Gestión Medioambiental:** Se extiende progresivamente la gestión y certificación de calidad en las empresas de inserción, como un estándar cada vez más exigido por el mercado y

⁵⁶ El servicio de empleo del Ayuntamiento de Barcelona, Barcelona Activa, ha realizado una completa ficha ocupacional en que detalla las funciones, conocimientos y competencias del perfil de gerencia de una empresa de inserción, puede encontrarse en el siguiente enlace <https://treball.barcelonactiva.cat/porta22/es/fitxes/G/fitxa5776/responsable-de-empresas-de-insercion.do> (Consultado el 31 de marzo de 2021)

algunas administraciones en sus pliegos de contratación, lo cual facilita la gestión, los resultados y la eficiencia empresarial, aun así, sólo un 29% de las empresas tiene implantado un sistema de calidad, habitualmente ISO 9001, y la ambiental ISO 14001, siendo ésta última coherente con una preocupación extendida por el medioambiente en este tipo de empresas que cuentan generalizadamente con sistemas de consumo responsable (70%), medidas de ahorro energético (61%) y medidas para el reciclaje (91%) (FAEDEI, 2019).

- **Acciones de marketing y promoción:** La orientación a la administración hace que no estén extendidas las acciones de marketing y promoción para la captación de clientes en las empresas de inserción. De hecho, en los procesos de creación de estas empresas se buscan mercados protegidos y cláusulas sociales en compra pública, o alianzas en cadena de valor con empresas privadas que reduzcan la necesidad de realizar actividad comercial.

Sin embargo, se considera buena práctica la realización de un plan de marketing y acciones promocionales que permitan dar a conocer la empresa y su actividad, tanto empresarial como social, no sólo con el fin de captación de clientes en el mercado, sino para sumar adhesiones en su entorno local.

El auge del marketing social es una oportunidad para esta promoción, de hecho, un estudio realizado en 2014 por el Observatorio de Economía Solidaria⁵⁷ a partir del estudio de la web y los perfiles sociales de 207 empresas de inserción ya mostraba que aquellas empresas de inserción dinámicas en Facebook y Twitter con publicaciones periódicas y acciones estratégicas lograron incrementar su número de seguidores en número hasta diez veces superior al resto. Sin embargo, en esta fecha, menos de la mitad de las empresas de inserción tenían presencia en redes sociales (46.38%) y, de ellas, sólo en torno a la mitad hace mención a sus productos o servicios en su perfil (63% en Facebook, y 43% en Twitter). De hecho, las empresas de inserción, en muchas ocasiones comunican a través de sus entidades promotoras, llegando así a un número hasta cuatro veces mayor que aquellas que comunican directamente, mostrando así la importancia del marketing social y su impacto, no tanto en la generación de nuevos clientes, sino en la generación de capital social o relacional como activo intangible.

- **Diversificación sectorial:** El sector de actividad no está vinculado con un mejor desempeño de la empresa de inserción, sin embargo, el entorno laboral da lugar a nuevos yacimientos de empleo y demanda nuevas competencias que exigen explorar nuevas oportunidades que permitan a

⁵⁷ Observatorio de Economía Solidaria (2014) "Empresas de inserción y nuevas oportunidades de negocio: Claves para mejorar la eficiencia y competencia empresarial a través de las TIC". Disponible en <https://www.bubok.es/libros/230514/Empresas-de-insercion-y-nuevas-oportunidades-de-negocio-Claves-para-mejorar-la-eficiencia-y-competencia-empresarial-a-traves> (Consulta realizada el 31 de marzo de 2021).

sus beneficiarios adquirir los conocimientos y las capacidades para transitar con éxito al mercado laboral.

Para ello, además de la presencia ya destacable de las empresas de inserción en el sector medioambiental, cabe profundizar en nuevas actividades en este sector, y las posibilidades que pueden brindar tres sectores en auge, los servicios personales para la dependencia y la vida cotidiana (www.aillacuidadoresadomicilio.com), las energías renovables (www.haz-solar.org) y la digitalización (www.aldaba21.es).

- **Alianzas en la cadena de valor:** Garantizar, al menos, la demanda inicial para la sostenibilidad del proyecto empresarial resulta crucial para que muchas entidades promotoras tomen la decisión de crear una empresa. Habitualmente, esta garantía de demanda proviene de espacios de mercado protegido en la compra pública y, en este sentido, es una buena práctica de algunas administraciones calcular la reserva de mercado a partir del número y capacidad de las estructuras de empleo protegido locales (Asturias y Navarra), aunque es una vía en la que debe profundizarse.

Pero es una buena práctica, la generación de alianzas con empresas privadas o asociaciones sectoriales que permiten generar actividades susceptibles de ser realizadas por empresas de inserción, aportan responsabilidad social a la cadena de valor y facilitan la posterior incorporación de los beneficiarios al mercado laboral. Aunque, si bien encontramos casos de éxito en este tipo de alianzas (www.mapiser.com – manipulados industriales), e incluso empresas industriales que han sido promovidas por emprendedores tecnológicos como empresa de inserción de la mano de una entidad de acción social (www.hispaled.es con Fundación Corazonistas para la fabricación de luminarias LED), en las entrevistas realizadas a expertos existe consenso al afirmar que este tipo de alianzas no han tenido los resultados que esperaban y que, generalmente, no se establecen en condiciones de igualdad entre las partes, de modo que la experiencia acaba siendo más beneficiosa para la empresa ordinaria que para el proyecto social. Aun así, se considera una buena práctica que debe ser parametrizada, estudiada y ordenada para facilitar recomendaciones que permitan realizarse con mayor frecuencia y en condiciones asumibles por ambas partes.

- **Fuentes de financiación alternativas:** La naturaleza no lucrativa de las empresas de inserción, y las características propias de las empresas sociales, condicionan negativamente su acceso a financiación comercial tradicional, si bien se consideran buena práctica los acuerdos entre la banca ética (Triodos⁵⁸ y Coop 57) para la financiación de las asociaciones

⁵⁸ Según el acuerdo, firmado en 2010, el análisis previo a la concesión de préstamos por Triodos Bank considera criterios relativos, tanto a la viabilidad económica como el impacto social y medioambiental. Establece tres tipos de instrumentos especializados para empresas de inserción, que recogen su doble naturaleza empresarial y social y cuyo objeto ha de ser su crecimiento sostenible y la mejora de sus capacidades para el mantenimiento o creación de puestos de trabajo de inserción, a saber, líneas de crédito

de empresas de inserción con instrumentos específicos, y el uso de financiación alternativa, como campañas de *crowdfunding*, a las que contribuye notablemente el anteriormente mencionado auge del marketing social y la existencia de plataformas especializadas en crowdfunding social. Otra figura emergente para la financiación de iniciativas sociales son los bonos de impacto social en que inversores y estados se ponen de acuerdo en alcanzar un objetivo social que tiene un impacto económico y eligen un proveedor del servicio al que se le evaluará el impacto (Cordobés et al., 2020).

- **Redes de empresas de inserción:** Una práctica que está estimulando el nacimiento de nuevas empresas es la creación de redes por parte, sobre todo, de entidades de ámbito nacional que tienen delegaciones territoriales con o sin autonomía (www.koopera.org – Cáritas -, www.accederempresas.com – Secretariado General Gitano, www.emaus.com), pero también redes sectoriales de empresas dedicadas a una misma actividad económica, que se unen para modernizar procesos y ganar eficiencia y rentabilidad (www.robaamiga.cat)

Las redes facilitan tanto los procesos de creación de nuevas empresas, como la mejora de su gestión, sobre todo en procesos que requieren masa crítica y volumen, de hecho, es una buena forma de escalar los modelos sociales de las empresas de inserción sin perder la identidad y la vinculación local. De hecho, lo normal es que la pertenencia a la red no implique la pérdida de la forma jurídica propia y la autonomía en la gestión, y que los servicios prestados por la red sean los siguientes:

- Consultoría para la creación de la empresa. Plan de negocio, apoyo en la formación de gerente y asesoramiento en la toma de decisiones del equipo promotor.
- Transferencia de tecnología, *know how* y procesos productivos.
- Gestoría y departamento de administración. (la red factura los servicios a cada miembro).
- Asesoramiento en materia de recursos humanos, políticas y apoyo en procesos de selección.
- Acceso a préstamos internos, en el caso de pertenecer a la misma entidad promotora, o a instrumentos financieros conveniados para el grupo con entidades financieras.
- Planificación estratégica conjunta.
- Acciones de marketing, promoción e imagen corporativa conjunta.

para cubrir necesidades de circulante, anticipo de fondos públicos pendientes de cobro por subvenciones, convenios o contratos y préstamos para la inversión o el desarrollo de negocio.

- Innovación tecnológica, herramientas digitales para la gestión, que contribuyen a la optimización de procesos y a la mejora de la eficiencia del modelo de negocio.

Podríamos concluir que estas buenas prácticas verticales, conllevan otras transversales, relacionadas con la cooperación y la generación de escala, que requieren transparencia, medición de impacto, y comunicación eficaz y multicanal a la sociedad y a los agentes del entorno, como los Balances Sociales FAEDEI, ya citados.

En cualquier caso, observamos que la investigación académica en Economía de la Empresa no ha prestado una atención específica a esta figura, o al menos en comparación con la dedicación que han recibido desde otras áreas de conocimiento más vinculadas a su función social o a la economía social y economía pública. Sin embargo, en el contexto post crisis están emergiendo en la Economía de la Empresa tendencias, orientadas a transformar el modelo productivo y las formas de hacer empresa que constituyen una fuente de oportunidad para futuras investigaciones relacionadas con innovación social, emprendimiento social, responsabilidad social corporativa, economía colaborativa, empresa social y economía solidaria (Chaves, et al. 2018).

Además, como se ha señalado, las principales investigaciones han sido realizadas con metodología cualitativa, o no han encontrado suficiente significación con metodologías cuantitativas por el pequeño tamaño poblacional del objeto de estudio y su inmadurez, sin embargo, el progresivo crecimiento de empresas al amparo de las redes y la trayectoria que van desarrollando algunas empresas permitirá retomar estudios cuantitativos y evolutivos con significación suficiente.

Por último, aunque el fenómeno se presenta de forma desigual en los diferentes países europeos, incluso en España aglutina a todas las estructuras de empleo protegido, no sólo empresas de inserción, pero ya existen precedentes, como el citado proyecto PERTE, en que se puede alcanzar masa crítica para hacer estudios transversales en que identificar aspectos organizativos y de gestión empresarial que condicionan su desempeño.

Para la Comisión Europea, desde 2011, en que lanzó su iniciativa a favor del emprendimiento social “Social Business Initiative (SBI)⁵⁹” en el marco de la Estrategia Europa 2020, viene insistiendo en la importancia de la innovación y el emprendimiento social para la generación de un mercado de trabajo inclusivo, equitativo y sostenible, y entiende que no se está desarrollando este fenómeno suficientemente en Europa por tres motivos, que requieren un plan de acción en tres ámbitos respectivamente:

- *Acceso a la financiación:* Facilitando el acceso a la financiación privada y movilizandofondos europeos.
- *Incrementar su visibilidad:* Desarrollando herramientas para entender mejor el sector y visibilizar su impacto, y reforzando la profesionalización, las capacidades de gestión y las redes de empresas sociales.

⁵⁹ *Social Business Initiative. Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation. COM (2011) 682 final.*

- *Mejorar su marco legal:* Desarrollando fórmulas legales de ámbito europeo, estimulando la compra pública social y excepcionando las ayudas de estado.

En diciembre de 2015, el Consejo Europeo emite sus conclusiones para el fomento de la Economía Social⁶⁰, y de esta manera, la Unión Europea establece, no sólo líneas de apoyo al sector, sino también anticipa retos que son objeto de investigación, con el ánimo de fomentar estas figuras empresariales y darles visibilidad.

En este contexto europeo, el profesor Borzaga (2020) ha coordinado para la Comisión Europea un estudio comparativo sobre las empresas sociales y sus ecosistemas en Europa, donde se ponen de manifiesto una serie de retos y tendencias que serán fuente de investigaciones futuras en este ámbito y que aluden al hecho de que sin una mayor legitimación, el adecuado soporte a su consolidación y crecimiento, el desarrollo de nuevas capacidades y herramientas de gestión, y el acceso a fuentes de financiación adecuadas a sus peculiaridades, las empresas sociales seguirán siendo vulnerables.

3.4. Las Empresas de inserción en España

Las primeras iniciativas surgen en los años ochenta de la mano de cuatro entidades que han quedado como las pioneras en la historia de las empresas de inserción en España: Traperos de Emaús (País Vasco, 1976), Fundación Engrunes (Cataluña, 1982), Fundación Tomillo (Madrid, 1983) y Fundación Deixalles (Mallorca, 1987). Cuatro entidades privadas, de origen católico (excepto Tomillo) y sin conexión entre sí que, gracias a la posibilidad de contar con alguien capaz de combinar capacidades empresariales e inquietudes sociales, proponen un método innovador de lucha contra la pobreza y la exclusión en un contexto de fuerte reconversión y creciente desempleo, como era la España de los primeros ochenta, sobre todo en las zonas industriales de Madrid, Barcelona y Bilbao (López - Aranguren, 2002).

A partir de este momento fundacional, el modelo se va replicando de forma inconexa y heterogénea por el país, sobre todo en las tres comunidades en las que, fundamentalmente, nació. Su falta de uniformidad se ve agravada por la falta de una definición comúnmente aceptada y también por la falta de legislación, tanto nacional como autonómica. Así pues, se trata de una buena práctica que se difunde, a través de jornadas y encuentros, en el marco de nuevos paradigmas de lucha contra la exclusión social: el itinerario de inserción y la inserción por lo económico.

En concreto, las Iniciativas Comunitarias Horizon y Horizon II, que se desarrollaron a lo largo de todos los años 90 facilitaron la creación de un buen número de empresas de inserción (De Pablo y Pizarro, 2003). Este fuerte crecimiento consolidó el fenómeno en el territorio nacional, de modo que, a partir de este momento, comienza el proceso asociativo de las empresas en torno a tres grandes plataformas nacionales: La

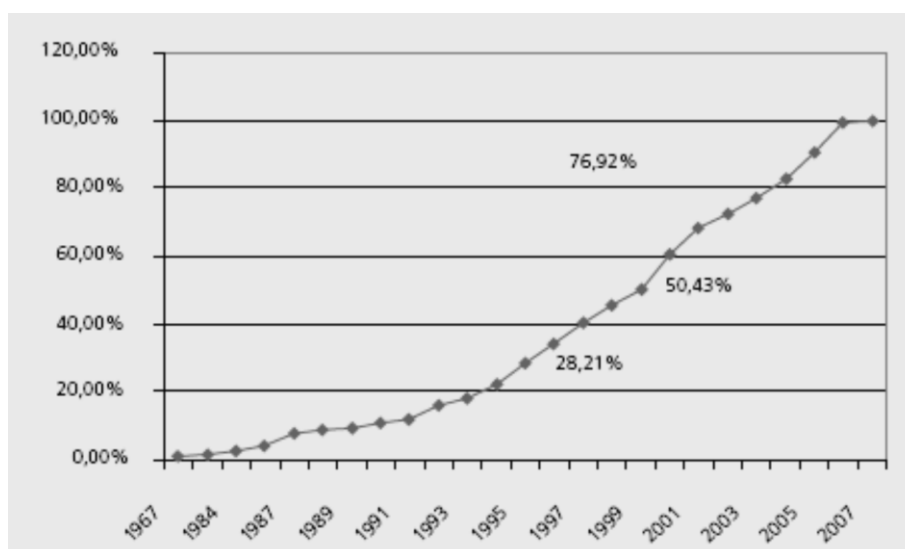
⁶⁰ Documento 15071/15 del Consejo Europeo. 7 de diciembre de 2015. "The promotion of the social economy as a key driver of economic and social development in Europe" <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-15071-2015-INIT/en/pdf>

Federación Española de Empresas de inserción (FEDEI), fundada en 1998, la Confederación Nacional de Promotores de Entidades y Empresas de inserción (CONPEEI) y la Asociación Red Española de Promoción e Inserción Sociolaboral (REPRIS).

El movimiento asociativo surgido para defender los intereses del sector, la promoción, el asesoramiento y la visibilidad del fenómeno, centró gran parte de sus esfuerzos en la autorregulación del sector, con el fin de homogeneizar la conceptualización de empresa de inserción, definir criterios, características, fines y medios y, en última instancia, lograr un apoyo generalizado y adecuado por parte de las diferentes administraciones.

Como se puede observar en el gráfico 1, a medida que se ha generalizado la regulación autonómica en materia de empresas de inserción, ha crecido el número de éstas en el conjunto del territorio nacional, de hecho, el 50% de las empresas identificadas por Fundación Un Sol Mon en 2007 eran anteriores a 1999⁶¹, y el 20% se habían constituido a partir de 2004.

Gráfico 1. Porcentaje acumulado de Empresas de inserción creadas en España.



Fuente: Fundación Un Sol Mon (2007)

De hecho, Pradini (2003) habla de tres generaciones de empresas de inserción:

- **Primera generación:** Aquellas estructuras ligadas a las actividades sociales o formativas habituales de la organización social promotora. Lo que se hace es incorporar a la actividad de la entidad, un programa (laboral y social) de mejora de la empleabilidad para las personas en proceso de inserción, que conlleva en muchos casos la contratación de estas personas. Se dan en un primer momento del desarrollo de empresas de inserción y no suponen un número importante de empresas.

⁶¹ La iniciativa comunitaria HORIZON para el Empleo, estuvo vigente durante el quinquenio 1994-99.

- **Segunda generación:** Aquellas estructuras con personalidad jurídica propia que se crean al amparo de los diversos decretos de empresas de inserción desarrollados por las comunidades autónomas y cuyas actividades generalmente no tienen que ver con la actividad habitual de la entidad promotora, si bien están participadas por éstas. La protección de las Administraciones Públicas (reservas de mercado, cláusulas sociales y subvenciones a la contratación) permite operar en segmentos de mercado que no serían rentables si no existieran esas actuaciones públicas.
- **Empresas de inserción de tercera generación:** Aquellas creadas en alianza con las empresas ordinarias, consistente en crear empresas de inserción en aquellas actividades intensivas en mano de obra y que están dejando de tener interés económico para ellas debido al poco valor añadido que aportan, pero que permiten trabajar con personas que estén desarrollando itinerarios de inserción e incluso abrirse a nuevas fórmulas de empleo protegido. El objetivo es desarrollar negocios que están dejando de ser competitivos y se están deslocalizando, pero que tienen un fuerte componente social, siendo este su valor añadido.

A partir del análisis de la historia de las empresas de inserción en España, y a la luz del gráfico elaborado por la Fundación Un Sol Mon, podría hablarse de un cuarto grupo; que pasaría a ser la segunda generación, compuesta por las que fueron las creadas a lo largo de los años 90 a raíz de las Iniciativas Comunitarias Horizon. Se trata de un conjunto de entidades que supone en torno al 30% de las creadas en 2007, aproximadamente 50. Estas empresas, son muy interesantes para este trabajo porque su creación tuvo un carácter menos innovador y más relacionado con los mecanismos de difusión de las innovaciones sociales y, posteriormente, porque evolucionaron pasando de ser una iniciativa en el seno de la entidad promotora a la adquisición progresiva de una mayor autonomía, tanto jurídica, como económica, como de gestión (De Pablo y Pizarro, 2003).

De una u otra forma, las empresas de inserción se fueron extendiendo por el territorio nacional, y con ello, la urgencia de la necesidad de una regulación nacional al respecto. El proyecto de ley nacional había sido introducido sin éxito en dos ocasiones en el Congreso de los Diputados, en 1998 y en 2002, y es a partir de diciembre de 2005 cuando se produce la determinación por concluir este proceso.

En este contexto, de unidad de acción y de interlocución con el legislador, en las VII Jornadas de las Empresas de inserción celebradas el 23 de octubre de 2007 se firma el “Acuerdo marco para la unidad de Acción y proceso de unificación entre la Federación Española de Empresas de inserción (FEDEI) y la Confederación Nacional de Promotores de Entidades y Empresas de inserción (CONPEEI)”, por el que la Federación de Asociaciones Empresariales de Empresas de inserción (FAEDEI), que aglutina a las asociaciones autonómicas existentes en Andalucía, Aragón, Asturias, Extremadura, Canarias, Cataluña, Castilla León, Castilla-La Mancha, Galicia, Madrid, País Vasco y Valencia. Finalmente, la incorporación de FAEDEI a la Confederación Española de Economía Social (CEPES) supuso un paso decisivo para su reconocimiento, reforzado por la Ley de Economía Social de 2011, que les permite estar

presentes en el Consejo de Fomento de la Economía Social y, como tal, trasladar sus aportaciones a las Estrategias Estatales de Empleo.

3.4.1. Régimen jurídico de las empresas de inserción en España

La regulación de este instrumento de inserción por lo económico puede enmarcarse en el contexto de la Estrategia Europea de Empleo (1997) que, en un contexto de paro elevado, tiene como objetivo la creación de un mercado laboral inclusivo. Si bien, tras el Consejo Europeo de Lisboa del año 2000, en que se decide convertir a Europa en un referente de la Economía del Conocimiento, la EEE cambia su objetivo, de la reducción del desempleo, a generar las condiciones para la consecución del pleno empleo. Por último, en 2005, se decide reorientar la Estrategia de Lisboa, y centrar la política europea en el crecimiento y el empleo, convirtiéndose así la EEE en una de las políticas clave de la Comisión Europea.

En España, la concentración de empresas de inserción principalmente en País Vasco, Cataluña, Madrid y Valencia, y progresivamente generalizada de forma muy desigual a lo largo del territorio nacional, dio lugar a que la regulación autonómica en la materia fuese por delante de la nacional, lográndose los hitos de reconocimiento y apoyo público a esta figura empresarial recogidos en la tabla 5, partiendo de la pionera ley Navarra de 1999:

Tabla 5. Regulación autonómica de las empresas de inserción en España.

Comunidad Autónoma	Medida o normativa publicada	Objetivo	Medidas de Fomento establecidas					
			Inversiones	Puestos de trabajo de inserción	Acompañamiento en el puesto de trabajo	Asistencia Técnica	Formación	Otros
Navarra	Decretos 130/1999	Regulación del empleo social protegido, inserción laboral en empresas, proyectos de trabajo individual y ayudas a los centros de inserción socio-laboral.						
	94/2016	Calificación, registro y ayudas						
País Vasco	Decreto 305/2000	Regulación empresas de inserción y creación del registro						
Aragón	Decretos 33/2002	Regulación empresas de inserción y creación del programa ARIN-SER de ayudas						
	37/2006	Calificación y Registro						
Cataluña	Ley 27/2002	Regulación empresas de inserción						
Canarias	Decreto 32/2003							
Madrid	Decreto 32/2003							
La Rioja	Ley 7/2003	Ley de inserción, dentro de la cual se reconoce y define la figura de la empresa de inserción						
Baleares	Decreto 60/2003	Regulación empresas de inserción y creación del registro						
Comunidad Valenciana	Ley 1/2007	Regulación empresas de inserción						
Castila y León	Decreto 34/2007	Regulación empresas de inserción y creación del registro						
Galicia	Decreto 156/2007							
Murcia	Resolución 27/07/2007	Convocatoria de subvenciones para empresas de inserción Calificación y Registro						
	Decreto 109/2016							
Asturias	Resoluciones 22/12/2008 01/07/2013	Registro Ayudas						
Extremadura	Decreto 78/2010 73/2018	Calificación y registro Ayudas						
Castilla La Mancha	Decretos 22/2010 25/2018	Calificación y Registro						
Andalucía	Decreto 193/2010 Orden 18/02/2014	Calificación y Registro Ayudas						

Fuente Alves (2012) y elaboración propia.

Las comunidades autónomas que regularon antes de la promulgación de la ley nacional, entre 1999 y 2007, lo hicieron de una forma muy similar definiendo el concepto de empresas de inserción y estableciendo los requisitos para ser reconocidas como tal en el correspondiente registro que posteriormente les permitiese el acceso a un plan de ayudas consistente en, fundamentalmente, cinco tipos de acciones de apoyo a estas empresas:

1. Cofinanciación de las inversiones necesarias para la puesta en marcha de la actividad productiva.
2. Ayudas a la contratación de trabajadores de inserción, siendo éstos los reconocidos por los servicios sociales. Existen diferencias entre comunidades autónomas a la hora de calificar qué se considera un puesto de inserción.
3. Ayudas a la contratación de personal de apoyo para la realización del itinerario de inserción en el marco de la empresa y de personal técnico y gerencial para garantizar la sostenibilidad económica del proyecto.
4. Asistencia técnica en la elaboración de planes estratégicos y de viabilidad, con el fin de contribuir a la profesionalización de la gestión y al incremento de la viabilidad económico – financiera.
5. Formación en el puesto de trabajo, fundamentalmente para los trabajadores de inserción, como viene siendo habitual en las políticas activas de empleo.

La proliferación del fenómeno en todo el territorio nacional, su consolidación como una herramienta eficaz de lucha contra la exclusión y el hecho de que las competencias en derecho laboral sean de ámbito estatal, determina la necesidad de regular de forma homogénea en todo el territorio nacional.

La redacción de la ley nacional es el resultado de una amplia consulta a los agentes sociales de modo que se han tenido en cuenta las aportaciones de la federación nacional de empresas de inserción, patronal, sindicatos, comunidades autónomas y Consejo Económico y Social, y fue aprobada por todos los grupos políticos que en aquel momento formaban el arco parlamentario.

Con ello, se pone de manifiesto la cantidad de agentes frontera o “stakeholders” que tienen este tipo de empresas que, sin duda, condicionan su creación y sus características organizativas y de gobierno; en tanto que se les exige la generación, no sólo de valor económico – financiero, sino también valor social, transparencia y rendición de cuentas por el hecho de contar con apoyos públicos y filantrópicos.

Como se ha venido anticipando, la ley 44/2007 supone el cierre del debate teórico que se venía desarrollando hasta ahora en el seno del sector, en la academia y, en última instancia, en el diálogo social, en la medida en que detalla los conceptos y características que identifican a las empresas susceptibles de ser inscritas y, por tanto, reconocidas oficialmente como tales. Con ello, se otorga a estas iniciativas empresariales consistencia y seguridad jurídica tanto en el ámbito empresarial como en el laboral y se justifica y sientan las bases para el desarrollo de medidas de fomento.

La ley regula en 18 artículos las siguientes materias, estructuradas en 6 capítulos:

- Capítulo 1: Definición de los que pueden ser considerados trabajadores de inserción, a través de un listado de colectivos que queda abierto a que la calificación de situación de exclusión social corresponda a los servicios sociales públicos de las comunidades autónomas. También se definen los itinerarios de inserción dentro de los cuáles se produce el tránsito al mundo laboral.
- Capítulo 2: Concepto, características y calificación de las empresas de inserción. Las comunidades autónomas crearán un registro en el que podrá inscribirse:

“aquella sociedad mercantil o sociedad cooperativa legalmente constituida que, debidamente calificada por los organismos autonómicos competentes en la materia, realice cualquier actividad económica de producción de bienes y servicios, cuyo objeto social tenga como fin la integración y formación socio-laboral de personas en situación de exclusión social como tránsito al empleo ordinario” (Artículo 4)

Cabe destacar, que la ley no crea una nueva figura empresarial, sino que ha reconocido y dado carta de naturaleza a una fórmula preexistente (Askunce, 2016), en cuanto a objeto y características organizativas, que puede desarrollarse bajo las fórmulas mercantiles o de economía social pre existentes. Si bien, para ser reconocidas oficialmente como empresas de inserción, deben estar promovidas y participadas mayoritariamente por entidades no lucrativas, en cuyo objeto social esté la inclusión de personas especialmente desfavorecidas; desde su creación, un tercio de su plantilla (la mitad desde el cuarto año) debe estar compuesta por trabajadores en proceso de inserción, no deben dedicarse a actividades distintas de las especificadas en su objeto social deben reinvertir el 80% de sus beneficios, contar con los medios necesarios para cumplir sus compromisos con el itinerario de inserción de los trabajadores y deben presentar anualmente un Balance Social de la empresa en que se reflejen sus resultados económicos y sociales (Artículo 5).

- Capítulo 3 Relación entre las empresas de inserción y las Administraciones Públicas competentes en Servicios Sociales y Empleo para la tutela y supervisión del proceso de inserción que realizan las empresas de inserción y el correspondiente dictamen y certificación, tanto de las situaciones de exclusión como de las acciones de formación y acompañamiento.
- Capítulo 4 Relación laboral del trabajador en situación de exclusión con la empresa mediante la adaptación del contrato temporal para el fomento del empleo vinculando la relación laboral con el cumplimiento de un itinerario.

El contrato de trabajo, tiene una duración de entre uno y tres años, vinculada al cumplimiento voluntario de un itinerario de inserción social, durante el cual, al trabajador se le atenúa el régimen disciplinario del Estatuto de los Trabajadores para facilitar este proceso en el puesto de trabajo.

- Capítulo 5 Medidas de fomento de las empresas de inserción, fundamentalmente destinadas a subvencionar la contratación de trabajadores de inserción, a paliar

el sobrecoste del itinerario de inserción social, así como ayudas a su creación y desarrollo: inversiones, formación, asistencia técnica, contratación de perfiles técnicos y a la realización de proyectos de I+D+i (Artículo 16.2).

- Capítulo 6 Infracciones y sanciones, fundamentalmente relativas a la pérdida de los requisitos exigidos en el capítulo 2, o al incumplimiento de las obligaciones requeridas; sobre todo habiendo recibido los beneficios previstos para este tipo de empresas.

La ley aporta a las empresas de inserción tres aspectos que han sido objeto de reivindicación por parte del sector durante toda su historia; en primer lugar, legitimidad en tanto que políticas activas de empleo y fórmula eficaz de lucha contra la exclusión y legalidad que les permite ser objeto de derechos si cumplen con sus obligaciones; en segundo lugar, regula el tipo de ayudas del que pueden ser beneficiarias, a la creación de puestos de trabajo de inclusión, al acompañamiento social que realizan y a la consolidación del proyecto empresarial que las sustenta; en tercer u último lugar, la posibilidad que abre la disposición adicional primera a la reserva de mercado en el marco de la Ley de Contratos del Sector Público (Alves Bayer, 2012).

Por otra parte, quizá la más importante para esta investigación, la ley establece obligaciones que condicionan la actividad de la empresa, su estructura organizativa, las decisiones empresariales y su potencial de crecimiento y evolución. Las más importantes a tener en cuenta son:

- Accionariado mayoritariamente en manos de entidades sin ánimo de lucro (asociaciones o fundaciones), que en muchos casos supone el carácter voluntario y político de la dirección y la primacía de los objetivos sociales sobre los empresariales.
- El porcentaje obligatorio de trabajadores de inserción llega al 50% en cómputo anual a partir del cuarto año; siendo el contrato que regula esta relación de un máximo de cuatro años, de modo que hay que gestionar esta alta rotación, para lograr el equilibrio entre la función de puente hacia el mercado laboral ordinario que tienen estas empresas y la productividad y eficiencia que aporta una correcta gestión del talento y del conocimiento.
- Se detallan las obligaciones relativas a su condición de estructura en el marco del itinerario de inserción social, que exigen la prestación de servicios de acompañamiento y de intermediación socio laboral, dando lugar a un sobre coste de estructura, respecto de una empresa convencional.
- Se establece el porcentaje de los beneficios que debe ser reinvertido y el que debe ser repartido, esto condiciona la financiación de la empresa y su crecimiento.
- Se valora su labor social que es apoyada por las Administraciones Públicas, por este motivo se le exige un plus de transparencia a través del Balance Social que condiciona sus obligaciones de gestión y rendimiento de cuentas.
- Se permite la creación de reservas de mercado que, si bien hacen rentables espacios de mercado intensivos en mano de obra, que de otra forma no lo serían

y que permiten crear empleo y aportar sostenibilidad a estas estructuras de aprendizaje, también condicionan su estrategia y competitividad como empresas al trabajar en entornos mercantiles protegidos.

Tras el logro del objetivo de contar con una regulación nacional, por el que el sector estuvo trabajando durante tantos años y a cuyo servicio también se puso la academia, surgen nuevas preocupaciones, tanto en lo académico como en lo asociativo. En la memoria social de FAEDEI 2010 ya se pone de manifiesto la necesidad de desarrollar la Ley 44/2007, en incluso sugieren que debe ser modificada para:

- Ampliar los colectivos susceptibles de incorporación a las Empresas de inserción.
- Definir con precisión y acotar el papel de los servicios sociales y los servicios de empleo en el diseño y desarrollo de los itinerarios personales de inserción.
- Aumentar las bonificaciones a la seguridad social para los contratos de personas en inserción.

En el mismo documento, se proponen otras medidas para la promoción de las Empresas de inserción:

- Protección de mercados para Empresas de inserción, así como para la contratación de personas en situación de exclusión social.
- Acelerar los plazos de pago de los servicios actualmente contratados por las administraciones públicas.
- Establecimiento de incentivos a las empresas ordinarias que contraten trabajadores procedentes de procesos de intervención en las Empresas de inserción o que, en su defecto, subcontraten servicios a Empresas de inserción.
- Participar en el diseño de las Políticas Activas de Empleo a nivel nacional y autonómico.
- Medidas de tratamiento fiscal:
 - Aplicar a las Empresas de inserción el tratamiento fiscal de las entidades no lucrativas siempre que no se produzca reparto de beneficios.
 - Ofrecer la posibilidad de eliminar el Impuesto de Sociedades, siempre que sea reinvertido en la empresa en un plazo que puede rondar los 4 años, con el objeto de fortalecer a la propia empresa.
 - Apertura del acceso a líneas de financiación adaptadas a las Empresas de inserción.

En definitiva, además del preceptivo desarrollo legislativo, las preocupaciones del sector pasan por un proceso de mejora continua a partir de un constante autodiagnóstico, análisis estratégico y difusión de buenas prácticas; además se sigue trabajando en la definición y profesionalización de perfiles profesionales propios, en la necesaria transparencia a través de un Balance Social cada vez mejor elaborado y más difundido y, por supuesto, en la búsqueda de nuevas actividades económicas y líneas de negocio sinérgicas con empresas convencionales o con administraciones públicas.

A pesar de no haberse logrado aún estos objetivos, una vez reguladas por una ley nacional, las empresas de inserción son reconocidas por otras leyes que regulan aspectos que les afectan, ampliándose así su legitimación, su promoción y su funcionalidad:

Tabla 6. Reconocimiento de las empresas de inserción en la legislación española.

LEY	DENOMINACIÓN	RECONOCIMIENTO EEII
Ley 27/2009	Medidas urgentes para el mantenimiento y el fomento del empleo y la protección de las personas desempleadas	Modificación de la ley 44/2007 para que no se puedan realizar contratos consecutivos de inserción en la misma o diferentes empresas, salvo que se certifique el fracaso en el proceso de inserción.
RD 49/2010	Se crea el Registro Administrativo de Empresas de inserción del Ministerio de Trabajo e Inmigración.	Además de los autonómicos, se crea un registro nacional a efectos de coordinación e intercambio de información.
Ley 5/2011	De Economía Social	Se reconoce que de las Empresas de inserción forman parte de la Economía Social, y con ello, se reconoce como una función de interés general su reconocimiento, estímulo, promoción y desarrollo; así como el de sus organizaciones representativas.
OESS/1338/2013	Subvenciones a las actividades de promoción del trabajo autónomo, de la economía social y de la responsabilidad social de las empresas	Las empresas de inserción, por primera vez, se incluyen de forma expresa en las subvenciones nacionales a la Economía Social.
Ley 13/2012	Lucha contra el empleo irregular y el fraude a la Seguridad Social.	Excepciones para las empresas de inserción, relativas a las bonificaciones de los contratos de inserción.
Ley 11/2013	Medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo.	Medidas encaminadas a favorecer la inserción laboral de los jóvenes.
RD LG 1/2013	Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social	Las personas con discapacidad pueden ejercer su derecho al trabajo en "servicios de empleo con apoyo"
Ley 31/2015	Modifica y actualiza la normativa en materia de autoempleo y se adoptan medidas de fomento y promoción del trabajo autónomo y de la Economía Social.	Reconocimiento de las Empresas de inserción como entidades prestadoras de Servicios de Interés Económico General. <ul style="list-style-type: none"> - Subvenciones pueden alcanzar los 500.000 € en tres ejercicios. - Posibilidad de reserva en procesos de adjudicación de contratación pública. - Nuevo incentivo para facilitar el tránsito al mercado laboral ordinario.

Fuente: Elaboración propia.

De estos hitos legislativos, el más relevante es el reconocimiento de las Empresas de inserción como entidades prestadoras de Servicios de Interés Económico General, es decir, donde prima el interés general sobre el privado. Se trata de una modalidad establecida por la Unión Europea que permite a los estados miembros determinar qué actividades se consideran de interés general, aunque compitan en el mercado. Con ello, se exige el cumplimiento de dichos fines, pero justifica, tanto ayudas específicas, como la ampliación de la regla de minimis⁶² o la reserva en procesos de adjudicación de contratación pública.

España es pionera en recoger en regular específicamente la Economía Social (Ley 5/2011, modificada por la Ley 31/2015), como conjunto de actividades económicas y empresariales que, desde el ámbito privado, llevan a cabo entidades que persiguen el interés general, económico, social o ambos; y que se guían por tres principios fundamentales, la primacía de las personas y el fin social sobre el capital, el reparto equitativo y social de los beneficios y la solidaridad expresada, entre otras formas, por su compromiso con la inserción de personas en riesgo de exclusión.

De forma expresa, y recogiendo la definición de la Comisión Europea de empresa social, reconoce como tales (artículo 5) a empresas de inserción, centros especiales de empleo y cooperativas de iniciativa social, dotándolas así, del reconocimiento y el marco jurídico que les permite desarrollar adecuadamente su objeto social (Ramos y Fernández, 2017).

3.4.2. Las cifras de las empresas de inserción en España

Las primeras aproximaciones a la realidad de las empresas de inserción en España estimaban que existían unas 200 en todo el país (Vidal, 1996; Aganzo, 1997). Si bien el cálculo no tenía, ni siquiera, pretensiones de rigor.

Con el tiempo, los sucesivos estudios realizados sobre este fenómeno han permitido concretar el cálculo y realizar una radiografía, cada vez más precisa, de esta realidad empresarial⁶³. En todos los casos se pone de manifiesto la dificultad de homogenizar las muestras y los datos.

Al delimitar el objeto de estudio, la Fundación Un Sol Mon (2007) considera que ceñirse a los registros administrativos de las Comunidades Autónomas puede resultar muy restrictivo y lo amplía incluyendo a todas aquellas que pertenezcan a alguna red. Este

⁶² En los artículos 107 y 108 del Reglamento de Funcionamiento de la Unión Europea, donde se establecen las prohibiciones a las ayudas estatales que falseen o amenacen con falsear la competencia, se entiende que determinadas ayudas de Estado a las empresas pueden alterar el mercado único europeo. No obstante, con la finalidad de flexibilizar y aligerar controles, se fija la “regla de minimis”, como el importe máximo que se presupone que no afecta a la libre competencia. (Reglamento (UE) 1407/2013, de 18 de diciembre de 2013, de la Comisión). Según la regla de minimis, la ayuda total concedida a una empresa no podrá superar los 200.000 € en 3 ejercicios.

⁶³ A pesar del importante número de estudios publicados, tomamos como referencia los más recientes: el realizado por la Fundación Un Sol Mon en 2007, por su amplitud; el de Marcuello de 2008, por su labor de síntesis; y el balance social anual de FAEDEI, siendo el último publicado el de 2010, por tratarse de la federación que aglutina al mayor número de las existentes, si bien, conscientes de que sólo hace referencia a las empresas registradas y asociadas.

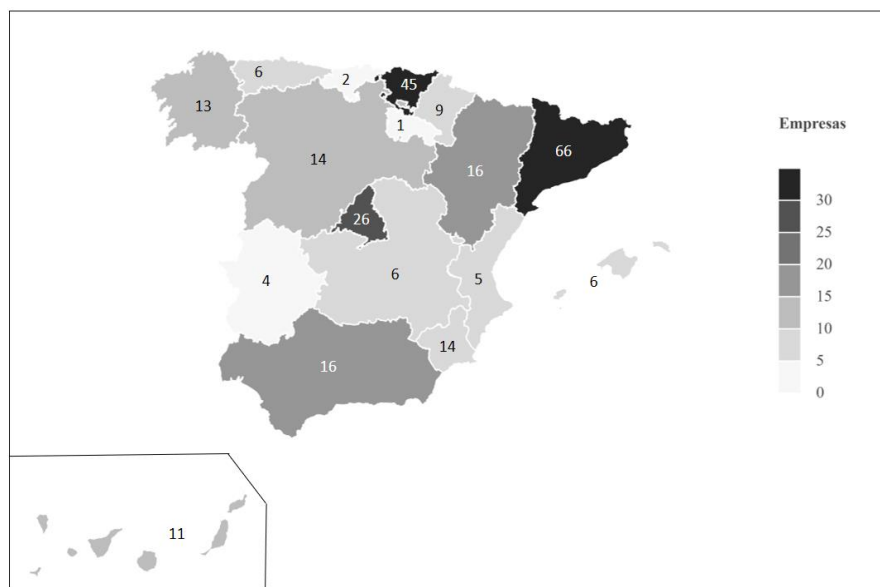
trabajo ofrece la primera base de datos de Empresas de inserción con vocación de recoger a todas las iniciativas existentes en el país y logra identificar 189 que censa por nombre, actividad, antigüedad y datos de contacto, de este modo considera que éste es el universo de estudio.

Por su parte, para ofrecer los datos más relevantes de las Empresas de inserción en España, Marcuello (2008) parte del estudio realizado por FEDEI (2003) sobre datos de 2001, y trata de actualizarlo a 2007 incorporando los resultados de los diferentes estudios autonómicos realizados⁶⁴ hasta esa fecha y con los datos ofrecidos por las asociaciones autonómicas en sus páginas web y en publicaciones corporativas. De este modo se calcula que en España existen un total de 212, advirtiendo de la inexactitud del censo por el dinamismo del fenómeno.

Número de empresas de inserción y distribución territorial

Con el fin de analizar con el mayor rigor posible el número la distribución territorial de las empresas de inserción, se ha realizado una revisión de los datos publicados por los registros y las asociaciones autonómicas. Como consecuencia, se ha contrastado la existencia de 251 empresas de inserción en España en diciembre de 2020, distribuidas por comunidades autónomas como se muestra en el gráfico 2.

Gráfico 2. Distribución EEII por Comunidades Autónomas.



Elaboración propia.

El fenómeno está extendido por todo el territorio nacional, pero en Cataluña y País Vasco se encuentran casi la mitad del total nacional. Cabe destacar el caso del País Vasco, pionero, junto con Navarra, en la regulación de las empresas de inserción, con

⁶⁴ AMEI (2005), Miedes (2005), Millán (2006), FEDEI (2005), REAS Euskadi (2006), Gobierno Vasco (2006) y Santos (2006)

un marco muy proteccionista de las mismas, que ha logrado incentivarlas de modo que pasó de representar el 6% al 25% en la primera década del siglo XXI.

En la tabla 7 se plasma de forma comparativa la radiografía territorial de las empresas de inserción en España en 2001, 2011 y 2021. Observamos cómo a medida que se ha ido regulando y apoyando a este instrumento de inserción se ha ido extendiendo y generalizando en todo el territorio nacional, perdiendo así peso relativo las regiones líderes, bien, el peso es muy similar en los tres periodos. Del mismo modo, se observa cómo en 2011 las secuelas de la crisis económica de 2008 merma el número de empresas en algunas comunidades autónomas, que se recupera a partir de 2019.

Tabla 7. Evolución de las empresas de inserción en España. Por CC.AA.

Comunidad Autónoma	2001	%	2011	%	2021	%
Andalucía	25	17	13	7	16	6
Aragón	11	7	10	5	16	6
Asturias	3	2	3	2	6	2
Baleares	1	1	2	1	6	2
Canarias	6	4	5	3	11	4
Cantabria	0	0	0	0	2	1
Castilla-León	8	5	10	5	14	6
Castilla-La Mancha	1	1	4	2	6	2
Cataluña	41	28	56	29	66	26
Comunidad Valenciana	5	3	7	4	5	2
Extremadura	1	1	3	2	4	2
Galicia	1	1	3	2	13	5
La Rioja	3	2	2	1	1	0
Madrid	18	12	14	7	26	10
Murcia	4	3	2	1	5	2
Navarra	10	7	10	5	9	4
País Vasco	9	6	48	25	45	18
	147	100	192	100	251	100

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por los registros y las asociaciones autonómicas de empresas de inserción, Fedei (2003), Un Sol Mon (2007) y Faedei (2012)

Balance social. Análisis comparativo 2010 – 2019

Tras la unión de FEEDEI con COMPEI, la creación de FAEDEI da lugar a la federación de asociaciones más integradora y representativa del fenómeno de las empresas de inserción en España. Desde el año 2009, un grupo de trabajo se encarga de la realización de un Balance Social Anual, que no incluye el universo de estudio en su totalidad, pero sí puede considerarse que el resultado de este estudio dinámico tiene una representatividad muy alta.

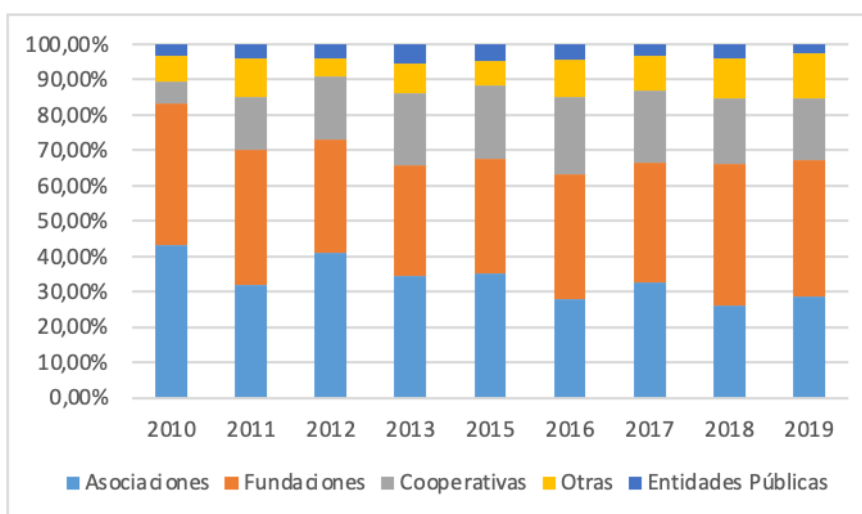
Así pues, si bien son muchos los estudios realizados desde mediados de los años 90 encaminados a describir la realidad de las empresas de inserción en España, los balances sociales de FAEDEI elaboran una serie de indicadores que se actualizan anualmente que constituyen la principal fuente secundaria sobre esta figura empresarial, de modo que no aportaría demasiado valor una nueva investigación con fuentes primarias para describir cuantitativamente el objeto de estudio.

Sin embargo, dado que el número de empresas que han proporcionado datos en cada edición del Balance Social no es el mismo, ni representa el mismo porcentaje del universo de estudio, se ha realizado un análisis evolutivo con los datos de los balances publicados desde 2010 a 2019 tratados porcentualmente o en medias por empresa, tratando así de homogeneizar los datos y ofrecer una imagen comparable para analizar la evolución de los diferentes datos, partiendo como ya se ha adelantado del hecho de que, si bien no han respondido al requerimiento de información todas las empresas existentes en cada momento, en cada edición la muestra ha superado el 75% del universo.

Entidades promotoras

Un dato relevante hace referencia a la naturaleza de las entidades promotoras, mayoritariamente asociaciones y fundaciones, en torno al 70%. El máximo 30% restante está formado por cooperativas y otras entidades, como Cáritas y alguna entidad pública. Este dato, se mantiene en proporciones similares en el tiempo, aunque podemos observar en el gráfico 3, por una parte, el creciente número de empresas creadas por las Cáritas, muchas de ellas bajo el paraguas de la red Koopera o el proyecto Moda – re, que justifican el crecimiento del porcentaje “otras” del 7,2% en 2010 al 12,67% en 2019; y por otra parte, el crecimiento de las empresas de inserción promovidas por cooperativas de acción social, del 6,4% en 2010 al 17,33% en 2019.

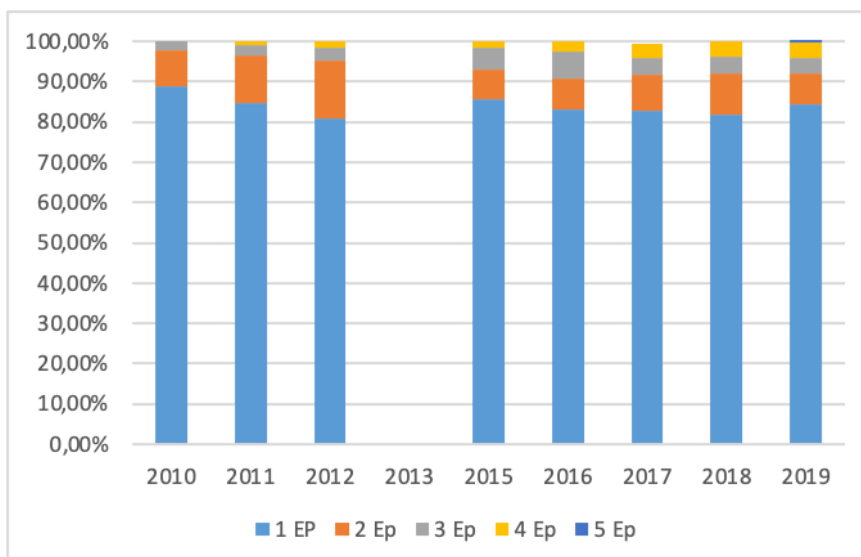
Gráfico 3. Entidades promotoras de las empresas de inserción en España.



Fuente: Elaboración propia a partir de los Balances Sociales FAEDEI.

Resulta muy relevante para esta investigación la evolución del número de entidades promotoras de cada empresa de inserción, ya que si bien es cierto que más del 80% están promovidas por una sola entidad, como se aprecia en el gráfico 4, con el tiempo es creciente el número de empresas promovidas por más de una, llegando incluso a darse el caso en 2019 de una empresa promovida por cinco entidades.

Gráfico 4. Evolución del número de entidades promotoras por empresa de inserción en España.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales de FAEDEI.

Forma Jurídica

En cuanto a la forma jurídica de estas empresas, la Ley de Empresas de inserción estableció un régimen transitorio para que, en el plazo de dos años, las asociaciones y fundaciones, que representaban en 2001 casi la mitad de las empresas e inserción (46,4%), se transformasen en sociedades mercantiles, laborales o cooperativas. Como consecuencia, la proporción de formas jurídicas del conjunto de las empresas de inserción se ha transformado de tal modo que, en la actualidad, la forma jurídica predominante es la Sociedad de Responsabilidad Limitada, en más del 80% de los casos. (Ver tabla 8).

Tabla 8. Forma jurídica e las empresas de inserción en España.

Forma Jurídica	2001	2011	2019
Sociedad Limitada	45,70%	83%	86,47%
Sociedad Laboral	2,10%	5%	6,02%
Cooperativa	5,70%	8%	5,26%
Asociación / Fundación	46,40%	4%	2,26%

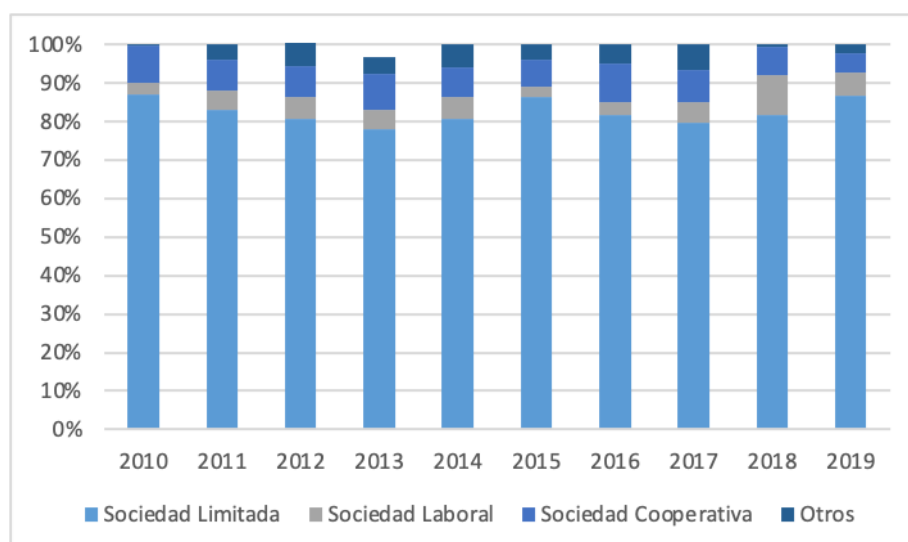
Fuente: Elaboración propia a partir de Fedei (2003) y Faedei (2012 y 2019).

Las fórmulas de la economía social, Sociedades Laborales y Cooperativas, también han incrementado su porcentaje como consecuencia de la citada disposición transitoria (del 2,1% al 5% y 6% las sociedades laborales y del 5,7% al 8% las cooperativas), pero siguen representando un porcentaje marginal, y fundamentalmente concentrado en

Cataluña y País Vasco (FAEDEI, 2012). De hecho, observamos cómo en 2019 el peso relativo de las cooperativas desciende.

La idoneidad de la sociedad de responsabilidad limitada está muy relacionada con la hipótesis de este trabajo en que se entiende a la empresa de inserción como un instrumento de entidades de acción social y, por tanto, una iniciativa emprendedora corporativa más que una iniciativa individual o de un conjunto de individuos, de modo que se traslada a la entidad promotora el órgano participativo para la toma de decisiones y la empresa de inserción está participada por la organización, u organizaciones, promotoras, asegurando de esta manera que el instrumento no se desvía de sus fines. Por otra parte, el carácter transitorio de la empresa de inserción, dificulta el cumplimiento de los fines de una organización de la economía social tradicional, más orientada al bien común que al bien de interés general.

Gráfico 5. Evolución de la forma jurídica de las empresas de inserción en España.

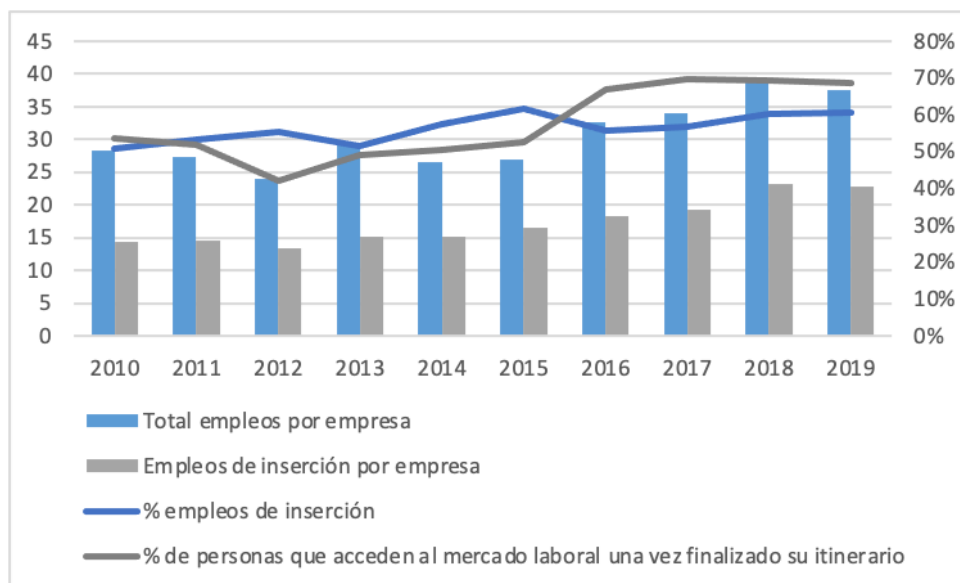


Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales de FAEDEI.

Eficacia en la inserción

Con el tiempo, las empresas de inserción se han consolidado como un instrumento eficaz para la empleabilidad de las personas en situación o riesgo de exclusión social (Ver gráfico 6). El hecho de que muchas empresas ya cuentan con una larga trayectoria, en algunos casos de más de treinta años, y las medidas de apoyo al empleo de inserción a partir de la ley nacional y su desarrollo autonómico, ha permitido aumentar el número medio de empleos creados por empresa (un 35% en la serie histórica) y también el porcentaje de personas trabajadoras de inserción con respecto al total de la plantilla.

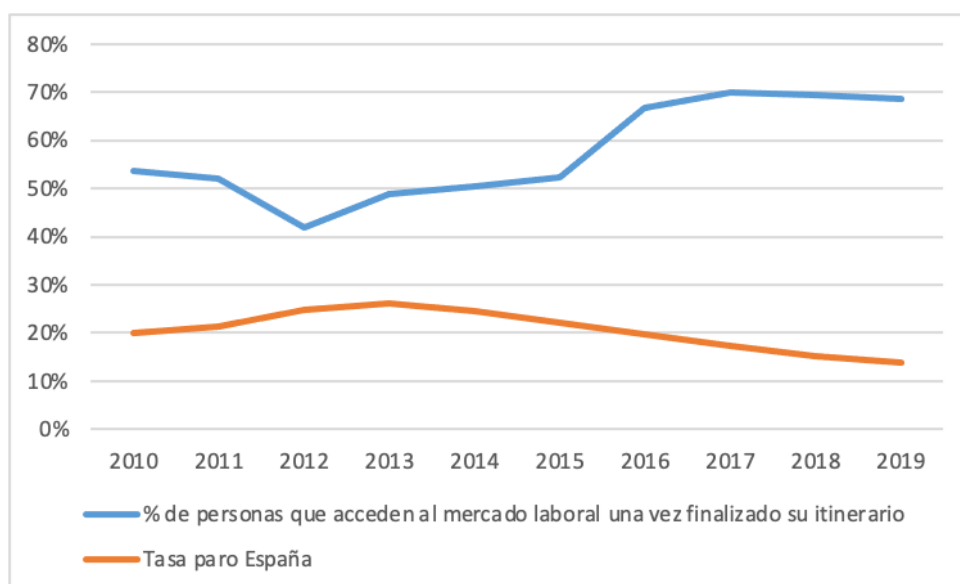
Gráfico 6. Eficacia en la inserción de las empresas de inserción españolas.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales de FAEDEI.

En cuanto a la eficacia en la inserción, podemos observar cómo tras la crisis de 2008 el porcentaje de personas que acceden al mercado laboral al terminar su contrato de inserción tuvo una trayectoria decreciente, del 53,7% en 2010 hasta el 42% en 2012, en que se invierte la tendencia hasta superar en 2016 el dato anterior a la crisis. En cualquier caso, incluso en los peores momentos del mercado laboral en España logran más de un 40% de eficacia en la inserción.

Gráfico 7. Eficacia en la inserción de las empresas de inserción españolas en relación a la situación del mercado laboral.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales FAEDEI y de INE.

Otro hecho relevante del binomio empleo – exclusión se muestra en que en el periodo 2001-2011 se redujo el porcentaje de trabajadores de inserción respecto del de trabajadores ordinarios, pasando el 62% al 53%, también como reflejo de la creciente profesionalización de las empresas de inserción, pero en cuanto las tasas de desempleo comienzan a subir, el número de empleos de inserción suben en relación al total de la plantilla, llegando al 60,47% en 2019.

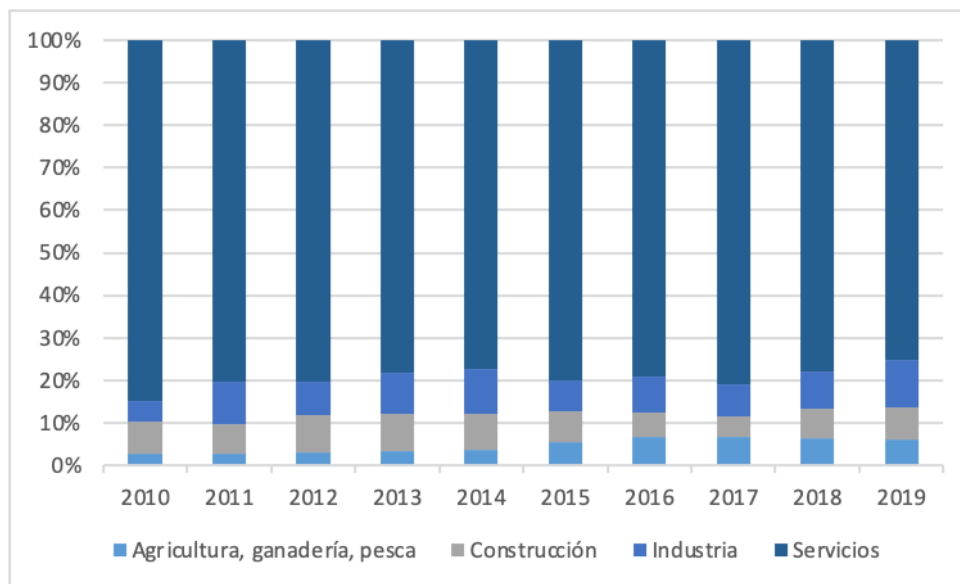
La plantilla de las empresas de inserción se caracteriza por su heterogeneidad, junto a las personas trabajadoras en proceso de inserción están el personal técnico de acompañamiento y el personal técnico de producción. Si bien, en muchas ocasiones este personal no está en la nómina de la empresa de inserción, sino de su entidad promotora, y este es un dato relevante en el proceso de creación de una empresa de inserción y en su evolución. Es habitual que en el arranque de la empresa, el personal técnico permanezca en la entidad promotora, prestando ésta el servicio de acompañamiento socio laboral exigido y, progresivamente, la empresa se va profesionalizando, incorporando estos perfiles. En 2019, el 47,8% del personal técnico de inserción y el 8,8% de producción estaban contratados por las entidades promotoras.

Actividades Económicas

La distribución por sectores presenta una estructura muy similar a la del conjunto de la economía española (Ver gráfico 8), así en el año 2019, el 6,02% de las empresas de inserción en España operaron en el sector primario, el 11,28% en industria, el 7,52% en construcción y el 75,19% en servicios. Dado que las actividades intensivas en mano de obra son las más idóneas, en la medida en que los sectores primario y secundario van siendo más intensivos en capital y tecnología, el sector terciario adquiere un peso superior al de la media nacional⁶⁵, aunque ha ido perdiendo importancia relativa a lo largo de la serie histórica, a favor del sector primario y de la industria, con el auge de la agricultura ecológica y del deseo de las empresas de introducir criterios sociales en sus cadenas de valor.

⁶⁵ De las empresas dedicadas a agricultura, ganadería, jardinería y explotaciones forestales, cabe destacar que supondría la suma de aproximadamente un 2,5% propiamente de producción agrícola y un 13% dedicadas a la jardinería, que bien podría englobarse en servicios de mantenimiento.

Gráfico 8. Evolución de los sectores de actividad de las empresas de inserción españolas.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales de FAEDEI.

Dada la función social que deben cumplir las empresas de inserción, las actividades económicas más adecuadas son aquellas que sean intensivas en mano de obra de baja cualificación, además, se valora que no requieran altos volúmenes de inversión y, en ocasiones, que sean susceptibles de contratación por el sector público, fundamentalmente administración local, con el fin de apoyarlas a través de cláusulas sociales en los procesos de compra pública.

Una de las actividades paradigmáticas en este sentido es la jardinería, muy vinculada a la continuidad de talleres ocupacionales, accesible a la mayoría de los colectivos, con algunos elementos que facilitan actividades terapéuticas, como el contacto con el aire libre y la naturaleza, y que, una vez en el mercado tienen una amplia demanda de particulares, empresas y, sobre todo, de administraciones locales, aunque ha sido la actividad que más peso ha perdido en el periodo analizado (Ver tabla 9).

Tradicionalmente, la actividad más frecuente entre las empresas de inserción estuvo relacionada con el reciclaje, recuperación y venta de segunda mano de papel, cartón, ropa, aceite, voluminosos y otras materias; si bien, progresivamente las empresas han ido diversificando sus actividades, bien por oportunidades surgidas en el mercado, como fue el caso de la construcción en un momento en el que el auge del sector hizo poco atractiva la actividad de reformas, o por el creciente peso de los servicios a las personas y a la comunidad que además están apoyando las administraciones locales.

Cabe destacar el crecimiento experimentado por las actividades industriales que muestran la madurez y el reconocimiento de las empresas de inserción, capaces de integrar verticalmente procesos de su cadena de valor (sobre todo en el sector textil), incrementar su relación no sólo con el sector público como demandante sino con el sector privado industrial que las incorpora a su cadena de valor contribuyendo así a sus

políticas de responsabilidad social y de objetivos de desarrollo sostenible y de obtener la financiación necesaria para acometer actividades más intensivas en capital.

Actividades industriales que, además, se han ido diversificando a lo largo del tiempo, desde el sector textil y de confección o de la madera y el mueble, hasta la industria alimentaria, cestería y espartería, coquerías y refino de petróleo, química, caucho y plásticos, metalurgia, fabricación de material y equipo eléctrico.

En la misma línea, cabe destacar el crecimiento de las actividades auxiliares de la industria y el sector de la distribución, llegando a duplicarse en el periodo estudiado las empresas dedicadas al transporte y almacenamiento, y a triplicarse las actividades administrativas y auxiliares a empresas.

Tabla 9. Actividades económicas de las empresas de inserción españolas.

Actividad Económica	2010	2011	2012	2015	2016	2017	2018	2019
Recogida, tratamiento, valorización y eliminación de residuos	16,00%	9,77%	9,77%	11,54%	12,65%	15,43%	18,52%	15,69%
Servicios de hostelería, comidas y bebidas	11%	8,05%	8,05%	9,34%	10,24%	10,64%	10,05%	10,78%
Comercio al por menor y al por mayor	7,40%	8,62%	8,62%	9,89%	12,65%	13,30%	10,58%	8,82%
Otros servicios personales	6,10%	2,87%	2,87%	8,79%	9,04%	10,11%	6,35%	8,82%
Servicios a Edificios y Actividades de Jardinería	22,10%	17,24%	17,24%	11,54%	7,83%	8,51%	10,05%	8,33%
Actividades de servicios sociales y empleo	6,70%	9,77%	9,77%	9,89%	8,43%	9,04%	8,99%	7,84%
Agricultura, ganadería, caza y servicios relacionados	2,50%	5,75%	5,75%	5,49%	8,43%	6,91%	6,35%	7,35%
Industria textil	3,70%	3,45%	3,45%	4,95%	7,23%	6,38%	4,76%	6,37%
Actividades administrativas de oficina y auxiliares a las empresas	1,80%	3,44%	3,44%	1,65%	1,81%	0,53%	3,17%	5,88%
Construcción, rehabilitación y reformas	7,40%	9,20%	9,20%	7,14%	7,23%	6,38%	5,82%	5,39%
Otras industrias manufactureras	1,80%	2,87%	2,87%	4,95%	3,61%	3,72%	5,29%	4,41%
Actividades deportivas, educativas y de entretenimiento	2,50%	8,05%	8,05%	4,95%	2,41%	2,66%	1,59%	2,45%
Edición, artes gráficas y reproducción de soportes grabados	1,80%	2,30%	2,30%	1,65%	1,81%	1,60%	2,65%	2,45%
Industria de la madera y fabricación de muebles	3,70%	2,30%	2,30%	1,10%	1,20%	1,06%	1,59%	1,47%
Almacenamiento y actividades anexas al transporte	3,70%	4,02%	4,02%	3,30%	3,01%	1,60%	2,12%	1,47%
Actividades postales y de correos (mensajería)	1,20%			1,65%	1,20%	1,06%	1,06%	0,98%
Venta y reparación de vehículos de motor		0,57%	0,57%	0,55%	0,60%	0,53%	0,53%	0,98%
Actividades de alquiler (bicicletas)	0,60%	1,72%	1,72%	1,65%	0,60%	0,53%	0,53%	0,49%

Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales de FAEDEI.

Fuentes de ingresos

Los ingresos de las empresas de inserción, en tanto que empresas híbridas, tienen diferente naturaleza, pública, privada filantrópica y de la actividad comercial. La tabla 10 muestra cómo la creciente protección de las empresas de inserción ha dado lugar a un peso mayor del dinero público a partir de la regulación nacional, sin embargo, el grueso de los recursos sigue procediendo de las ventas de sus productos y servicios al mercado.

En los primeros estudios sobre empresas de inserción, realizados a principios de la década de los 2000, se dieron ciertas discrepancias, y algunas dificultades, a la hora de calcular los ingresos. Así, en el publicado por FEDEI en 2003 con datos de 2001, se calculó a partir de la extrapolación del ingreso medio de las 36 empresas que respondieron la encuesta, del total de 150 que se estimaban existentes en aquel momento en España, si bien se observó una reducida varianza que justificaba el cálculo. De este modo, los ingresos totales de las Empresas de inserción en España en 2001 se estiman del resultado de sumar la facturación media de estas empresas, 276.249 euros, y los recursos públicos y bonificaciones sociales recibidos, tanto directamente, como a través de la entidad promotora u otras entidades colaboradoras, 35.300 euros; y multiplicarlo por las 150 empresas existentes.

Siguiendo este precedente metodológico, y con el fin de homogeneizar la información, y así poder realizar un análisis evolutivo con el mayor rango temporal posible, en este análisis hemos procedido al cálculo del ingreso medio por empresa a partir de los datos ofrecidos por los Balances Sociales FAEDEI de 2011 y 2019, de facturación total y número de empresas que respondieron a la encuesta.

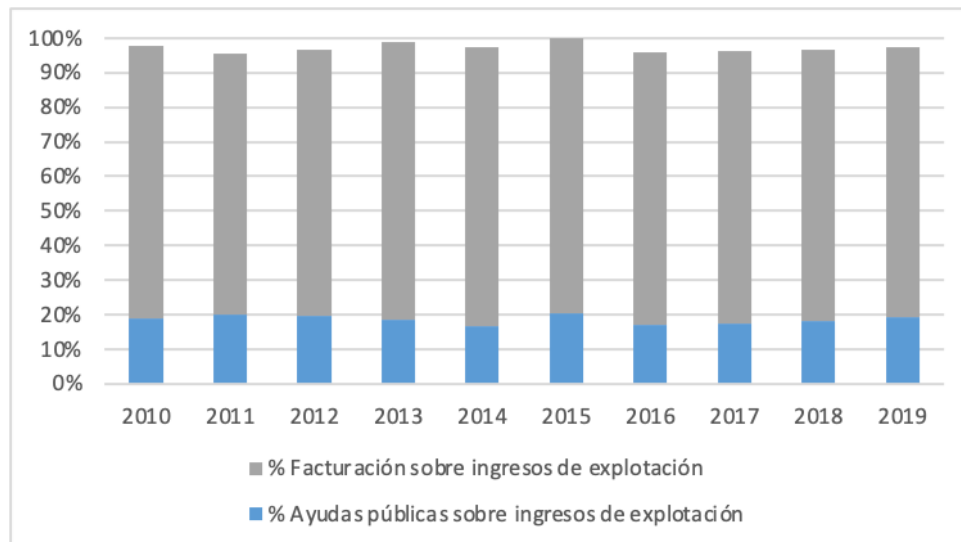
Tabla 10. Fuentes de ingresos de las empresas de inserción españolas.

Ingresos de Explotación (media por empresa)	2001		2011		2019	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ayudas Públicas	24.480,00	7,86%	121.580,19	23,29%	145.465,44	19,41%
Ayudas Privadas	0	0,00%	2.308,15	0,44%	6.538,56	0,87%
Otros ingresos de explotación	10.820,00	3,47%	19.226,51	3,68%	13.372,90	1,78%
Ventas	276.249,00	88,67%	378.991,82	72,59%	584.168,56	77,94%
TOTAL	311.549,00	100,00%	522.106,66	100,00%	749.545,46	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de FEDEI (2003) y los balances sociales de FAEDEI (2011 y 2019).

De este modo, observamos una clara orientación a mercado de las empresas de inserción españolas, y una creciente facturación media que muestra su progresiva consolidación y crecimiento. Así mismo, a partir de la regulación nacional de las empresas de inserción y la promulgación de decretos regionales de ayudas en todas las comunidades autónomas, la proporción ingresos por facturación frente a ingresos procedentes de ayudas públicas se estabiliza en el tiempo en 80/20 respectivamente (Ver gráfico 9).

Gráfico 9. Ayudas públicas sobre ingresos de explotación de las empresas de inserción españolas.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales FAEDEI.

La comparación de la serie histórica 2010 – 2019 con datos anteriores a 2007 resulta relevante en la medida en que la promulgación de la ley de empresas de inserción,

promulgada en 2007 homogeneiza el fenómeno y elimina la posibilidad de comparar diferentes fórmulas que serían objeto de decisión en el proceso de creación de nuevas empresas. Sin embargo, debemos tener en cuenta que la ley no prohíbe la creación de iniciativas con otras características, simplemente, no las califica como empresas de inserción y, por tanto, quedarían fuera del ámbito de apoyo y protección por las administraciones públicas, pero cabe plantearse si, por ejemplo, continuar bajo el paraguas de la entidad promotora, es decir, mantenerse con la fórmula asociativa o fundacional, que de por sí tiene su propio esquema de protección, puede resultar una opción más interesante para la generación de espacios de empleo protegido para la inserción laboral.

Para despejar esta incógnita, podemos recurrir al estudio realizado por Marcuello (2008) que utilizó la base de datos SABI para realizar el cálculo de ingresos en la serie temporal 1995 – 2005, de modo que su resultado hace referencia solamente a aquellas empresas que tuviesen fórmula mercantil y hubiesen depositado preceptivamente sus cuentas. Con estos datos, estima para el año 2001 unos ingresos totales medios de 506.720 euros, para las 34 empresas de la muestra, un 38,5% superior que el resultado obtenido de la muestra de 36 empresas utilizada por FEEDEI en 2001.

De esta diferencia podría inferirse que aquellas empresas con fórmula mercantil alcanzan mayores volúmenes de facturación; o tal vez podría interpretarse como un rasgo evolutivo cuando la ausencia de un marco legal permitía diferentes formas jurídicas, comenzar en el seno de la entidad promotora, de carácter no lucrativa, y progresivamente adquirir una fórmula mercantil que facilite el crecimiento (FEEDEI, 2003: 24).

Volviendo a la serie histórica 2010 – 2019, según los datos recabados por los Balances Sociales FAEDEI, que ya hacen alusión a fórmulas mercantiles o de economía social independientes de sus entidades promotoras, en la tabla 11 analizamos sus cuentas de resultados, una vez más en promedio, y confirmamos que por su función social, se trata de empresas intensivas en mano de obra, eminentemente del sector servicios, donde la retribución del personal es la partida de gasto más importante y, desde luego, muy superior a las partidas de amortizaciones y de consumos de materias primas.

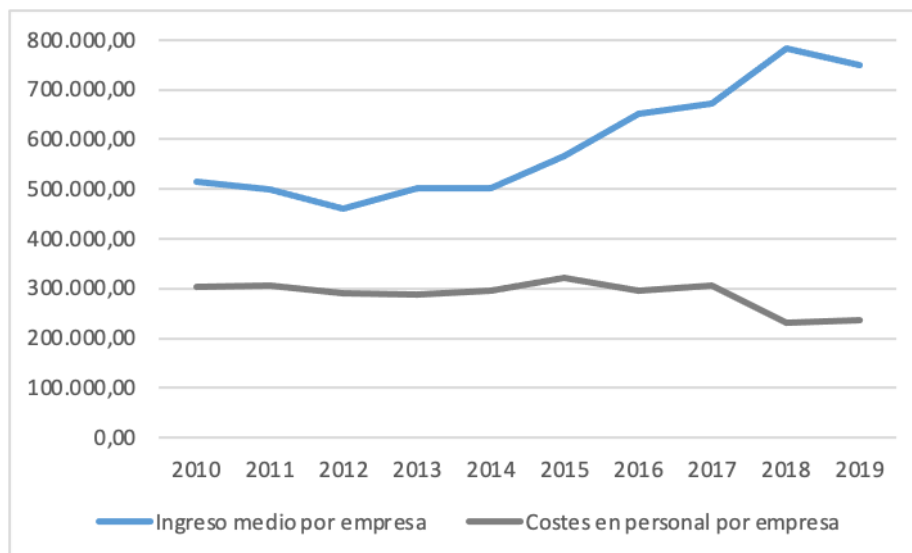
Tabla 11. Cuenta de pérdidas y ganancias promedio de las empresas de inserción españolas.

Cuenta de PyG (promedio por empresa)	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos de explotación	566.441,55 €	652.877,77 €	671.255,30 €	712.685,47 €	749.749,04 €
Consumo de materias primas	-106.880,62 €	-62.849,20 €	-73.383,06 €	-70.898,75 €	-73.444,48 €
Otros gastos de gestión corriente	-116.650,51 €	-75.950,29 €	-70.301,57 €	-86.672,19 €	-76.621,24 €
Valor Añadido Bruto (VAB)	342.910,42 €	514.078,28 €	527.570,66 €	555.114,53 €	599.683,31 €
Resultados extraordinarios	-929,04 €	114,27 €	181,66 €	78,03 €	118,26 €
Valor Añadido Bruto Generado	341.981,38 €	514.192,55 €	527.752,32 €	555.192,56 €	599.801,57 €
Gasto de personal	-322.335,53 €	-296.130,99 €	-306.600,43 €	-316.844,64 €	-237.475,81 €
Resultados financieros	-2.834,49 €	-1.488,80 €	-1.970,53 €	-1.616,71 €	-1.404,38 €
Amortizaciones	-15.711,43 €	-12.546,52 €	-12.454,31 €	-11.837,44 €	-9.101,42 €
Benef. Antes de Impuestos (BAI)	1.099,94 €	204.026,23 €	206.727,05 €	398.238,16 €	351.819,96 €
Amortizaciones	-15.711,43 €	-12.546,52 €	-12.454,31 €	-11.837,44 €	-9.445,80 €
Flujo de Caja	16.811,37 €	216.572,75 €	219.181,36 €	410.075,60 €	360.921,38 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales de FAEDEI.

Cabe destacar también una evolución de las empresas en el resultado de la gestión y la productividad (Ver gráfico 10). En promedio, las empresas han logrado incrementar ingresos y beneficios manteniendo muy estable su estructura de gastos, de hecho, sus gastos de personal, aun aumentando los empleos generados, como ya pudimos ver, se han reducido, probablemente por los incentivos y bonificaciones al empleo de inserción cuyo peso ha crecido progresivamente en proporción al total de la plantilla.

Gráfico 10. Coste de personal medio por empresa de las empresas de inserción españolas.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales FAEDEI.

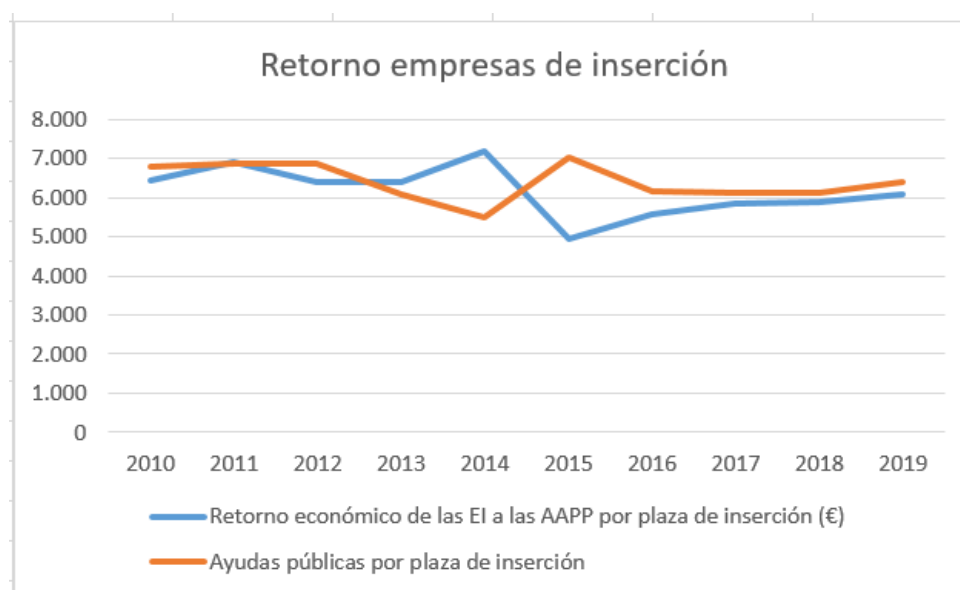
El excelente resultado de gestión y de inserción social ha permitido que el retorno de las empresas de inserción a las administraciones públicas, tanto en impuestos y cotizaciones como en ahorro en rentas de inserción que dejan de percibir quienes pasan a cobrar una nómina durante su itinerario de inserción y posterior inclusión en el mercado laboral sea muy relevante. Si bien se observa en el gráfico 11 que este retorno se ha reducido en los últimos años por el mismo motivo que la mejora de productividad observada anteriormente. En concreto cabe señalar que la Ley 31/2015 reconoce a las empresas de inserción como prestadoras de servicios de interés general, lo cual le permite acceder a un marco más ventajoso en contratación pública. Esta misma ley reconoce un incentivo a la transición al mercado laboral ordinario.

A este retorno económico cuantificable, hay que añadir un conjunto de intangibles y de externalidades positivas difíciles de cuantificar relacionadas con la incorporación al mercado laboral de sus beneficiarios y la consiguiente inclusión social que reduce su dependencia de servicios públicos, al tiempo que aumenta su renta disponible y con ello su capacidad de consumo.

En definitiva, las empresas de inserción son un instrumento eficaz de lucha contra la exclusión, que coadyuvan a las políticas públicas de empleo y generan un retorno para las Administraciones Públicas, que incluso en 2011, 2013 y 2014 ha sido superior a las ayudas percibidas. Si bien, como se ha anticipado, la ley de 2015 invierte esta tendencia, eso sí, con una progresiva convergencia entre ayudas públicas recibidas y retorno

generado hasta llegar casi al equilibrio en 2019, realizado el cálculo por empleos de inserción generados.

Gráfico 11. Retorno económico promedio de las empresas de inserción españolas a las AAPP.



Fuente: Elaboración propia a partir de los balances sociales FAEDEI.

3.5. Características y retos de las empresas de inserción que condicionan su creación.

A modo de conclusión de este capítulo cabe sintetizar los elementos que condicionan la creación de empresas de inserción por parte de sus entidades promotoras, tanto desde el punto de vista conceptual, como de sus implicaciones prácticas, que posteriormente se trasladarán al modelo propuesto para la toma de decisión.

Así, podemos concluir que en términos académicos y, por tanto, con carácter universal, no existe a día de hoy una definición canónica de lo que son las Empresas de Inserción Social (Marcuello, 2008), si bien se suele utilizar para definir las referencias a su doble naturaleza social y empresarial, dando prioridad a su función social, la integración socio laboral de personas con especiales dificultades, a la que queda subordinada la actividad económica con una función instrumental caracterizada por su autonomía y sostenibilidad (Chaves y Sajardo, 1999; López-Aranguren, 1999; Coque y Pérez, 2000; Sanchis y Campos, 2008; Retolaza, 2010).

El proyecto europeo de investigación PERSE ("The Socio-Economic Performance of Social Enterprises in the Field of Integration by Work") que revisa la figura de las empresas de inserción en once países europeos ofrece una amplia definición generalmente aceptada por la academia: *Entidades económicas autónomas cuyo principal objetivo es la integración profesional -en la propia empresa de inserción o en*

las grandes empresas- de personas con graves dificultades en el mercado de trabajo. Esta integración se logra a través de la actividad productiva y un seguimiento adaptado, o mediante un programa de capacitación para cualificar a los trabajadores (Davister; Defourny y Gregoire, 2004).

En cuanto a su tipología, todos los autores citados han distinguido entre empresas de inserción de tránsito, aquellas cuya vocación es la inserción de los trabajadores en el mercado laboral normalizado; y empresas de inserción finalistas, entendidas como espacios de empleo protegido con carácter indefinido para diferentes colectivos con especiales dificultades para su incorporación al mercado laboral.

El hecho de que la legislación española haya reducido la consideración de Empresas de inserción a aquellas de carácter transitorio, distinguiendo así a éstas de los Centros Especiales de Empleo, de carácter finalista, relega esta distinción al ámbito teórico.

Sin embargo, la literatura reconoce otras tipologías que resultan interesantes para el objeto de este trabajo, ya que, en el proceso de creación de una empresa de inserción, sus promotores deben diseñar y decidir el modelo de empresa que desean, o consideran más viable poner en marcha:

- *Atendiendo al ciclo del itinerario de inserción* de la entidad promotora en que se sitúa la empresa como instrumento del mismo, se pueden diferenciar empresas de ciclo corto, aquellas que sólo aceptan trabajadores al final de su itinerario personalizado de inserción socio laboral, una vez adquiridas capacidades pre laborales y laborales previas y empresas de ciclo largo en las que el itinerario completo de inserción transcurre paralelo a la estancia del trabajador en la empresa, siendo el único requisito exigido el deseo de trabajar como vía para la resocialización de la persona (López – Aranguren, 1999).
- *Atendiendo a un criterio más filosófico*, relacionado con la visión compartida de sus promotores, se pueden diferenciar tres modelos (Retolaza, 2010), uno más centrado en la persona y su integración socio laboral, es el modelo de la tradición francófona (Defourny, Favreau y Laville, 1997) de la Economía Intermediaria que da lugar a las empresas de tránsito; un segundo modelo está centrado en lo social, entendido como modelo de participación y representación que contribuye al papel de las administraciones públicas y corrige los desequilibrios del mercado a través de estructuras híbridas, propio de la Nueva Economía Social; y por último, un tercer modelo centrado en el cambio, entiende estas nuevas fórmulas empresariales como una expresión de la economía crítica que debe contribuir a un cambio de modelo, otorgando una dimensión global a la acción social realizada en el seno de la empresa, es el propio de la Economía Solidaria (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta, y Guridi, 2008).
- Atendiendo a la orientación estratégica de la empresa, hay que distinguir dos tipos de empresas, las orientadas al mercado y las orientadas a la administración (Ruiz Roqueñi, et al, 2007). Así, las primeras buscan actividades económicas sostenibles, en muchos casos capaces de generar valor social en sí mismas y que normalmente el mercado ha desatendido por falta de rentabilidad financiera, pero que resultan adecuadas a un modelo productivo intensivo en mano de obra y con escasa inversión. Este tipo de empresas incluso reclama a las

administraciones reservas de mercado y cláusulas sociales, más que ayudas o subvenciones, entendiéndolas así como cliente. Por el contrario, las segundas se esfuerzan en generar valor social medido en términos de ahorro en coste para las administraciones, pretendiendo complementar las políticas públicas de empleo. Entienden la empresa de inserción como política activa de empleo y reclaman el apoyo de las administraciones por la vía de contrato programa o de decreto de ayudas a los elementos que merman la competitividad de estas empresas o aquellos que suponen una vía de ahorro en el presupuesto público.

3.5.1. Diez características que determinan su creación y posterior gestión

De la revisión de la literatura centrada en el análisis de casos (De Pablo y Pizarro, 2003; Millán Calenti 2006; FECLEI, 2007), y guiados por el marco legal vigente como determinante práctico del resultado del proceso de creación de una empresa de inserción social, identificamos un decálogo de características que condicionan el nacimiento y crecimiento de este tipo de fórmula empresarial:

1. *Objeto social de las Empresas de inserción:* la integración social y laboral de las personas con especiales dificultades de ingreso en el mercado laboral. El colectivo con el que trabaja la entidad promotora, sus habilidades y capacidades, así como sus dificultades condicionarán, en primer lugar la decisión de si crear una empresa es un instrumento válido para su futura inserción, y la actividad económica a desempeñar. La experiencia de la entidad con el colectivo, el programa formativo realizado previamente y las innovaciones metodológicas que haya podido realizar determinarán la posibilidad de crear una empresa adecuada a las especificidades del colectivo beneficiario. (FECLEI, 2007)
2. *Empresas de tránsito:* en cómputo anual, deben mantener un porcentaje de trabajadores en proceso de inserción, de al menos el 30% durante los tres primeros años de actividad y de al menos el 50% del total de la plantilla a partir del cuarto año. Este requisito presenta dos vertientes, por una parte, relacionada con el punto anterior, si el colectivo beneficiario de la entidad es susceptible de transitar en un periodo de 6 a 36 meses de experiencia en la empresa al mercado laboral normalizado; y por otra parte, lo que se ha dado en llamar “la generosidad del gerente de empresa de inserción” (De Pablo et al, 2004) es decir, el coste en términos de curva de experiencia que supone para una empresa el hecho de perder a sus trabajadores justo después de su periodo de formación. De este modo, la mayor parte de las empresa de inserción optan por un modelo híbrido entre transitorias y finalistas, en el que parte de los trabajadores permanecen en la empresa más allá de su itinerario de inserción.
3. *Heterogeneidad de los RRHH que conviven en la empresa:* En este tipo de empresas conviven trabajadores de inserción, trabajadores técnicos cualificados relacionados con la producción, trabajadores acompañantes del itinerario de inserción y gestores. Este hecho conlleva diferentes implicaciones en términos de dirección y desarrollo de personas en la organización, en primer lugar la

dificultad de crear un marco normativo, cultural, motivador y retributivo en que todos se sientan cómodos y en segundo lugar la necesidad de contar con más personal que sus competidores en el sector y, en algunos casos con déficits de productividad (aunque este aspecto es discutido por algunos gestores de las empresas estudiadas).

4. *Itinerario de inserción personalizado (IPI)*: Cada persona en proceso de inserción, será acompañada por un técnico/a de inserción durante su estancia en la empresa. Estos técnicos/as con formación en el ámbito social, podrán formar parte de las Entidades Promotoras, o bien de las Empresas de inserción. Si esta circunstancia no pudiera darse, el seguimiento correspondería a los Servicios Sociales Públicos competentes.

Estos itinerarios además tienden a ser cada vez menos estándares y más personalizados, haciendo de las empresas de inserción entornos formativos y no sólo productivos (García Comas, 2000; López Aranguren, 2003)

5. *Apoyo de las Administraciones Autonómicas*: El apoyo a las empresas de inserción difiere según la comunidad autónoma en que se establezcan (Alves, 2012) Si bien, en muchos casos son consideradas parte de las políticas activas de empleo, y esto implica ayudas en términos de subvención al empleo de inserción creado, a la inversión, a su creación y a la contratación de técnicos, gestores o servicios especializados. Las reivindicaciones actuales del colectivo pasan por una concepción mayor de la administración como cliente y, en consecuencia, se lucha por la existencia de cláusulas sociales en la contratación pública y la reserva de mercado que garantice actividad productiva suficiente para la sostenibilidad del proyecto empresarial que se pone al servicio del fin social. Además, este apoyo de la administración exige límites en el reparto de beneficios y conductas de transparencia y control superiores a una pyme de su sector.
6. *Tuteladas por Entidades públicas o privadas sin ánimo de lucro*: Este es uno de los hechos más relevantes en términos del proceso de creación y gestión de la empresa de inserción. No sólo el hecho de la tutela, sino el hecho de que sean promovidas y/o participadas por una entidad sin ánimo de lucro. Así entendemos que se trata de una decisión colegiada y no individual y de carácter estratégico en el que la cultura de la organización jugarán un papel relevante.
7. *Competitivas*: Son empresas que en el mercado ofrecen una calidad técnica competitiva, dedicadas a diferentes actividades comerciales con alta viabilidad. Sin embargo deben hacerlo con los trabajadores que sus competidores han desechado y, en muchos casos, en sectores en los que el sector privado empresarial no ha encontrado suficiente rentabilidad. Las empresas de inserción han desempeñado su actividad originalmente en sectores relacionados con el reciclaje y los servicios a la comunidad, si bien, en los últimos años existe un esfuerzo por descubrir nuevos sectores con pocas necesidades de capitalización e intensivos en mano de obra que permitan cumplir su objeto social al tiempo que resultan sostenibles económicamente.

8. *Sin fin de lucro*: Deben reinvertir los beneficios empresariales en la mejora de la propia empresa, en su estructura productiva o en la generación de nuevos puestos de trabajo. La legislación vigente establece que el 80% de los resultados o excedentes obtenidos deberá aplicarse a la mejora de la inserción. Este hecho limita sustancialmente sus posibilidades de capitalización, su accionariado y su estructura financiera.
9. *El beneficio social*: El beneficio social que generan es amplio, aportando al mercado laboral personas con una cualificación concreta, perfectamente preparadas para el desempeño de un trabajo en empresas ordinarias, favoreciendo la mejora de la calidad de vida de las personas excluidas social y laboralmente y por ende de su entorno familiar. Este beneficio social debe ser expresado en un balance social al que están obligadas. Si bien, este hecho supone una oportunidad en términos de competitividad y de captación de contratos y de recursos, propios del modelo híbrido de la empresa social, convirtiéndolas en empresas multirecursos, pudiendo proceder sus ingresos de la actividad comercial, pero también de las ayudas públicas y de la filantropía y el voluntariado, si no a través de la propia empresa, sí a través de su entidad promotora.
10. *Juegan un papel vertebrador en el territorio en el que desarrollan su actividad*: El ámbito de actividad es el local, por la propia dimensión de la empresa y por ser un ámbito más protegido de la competencia global. La conjugación económica y social, es la que hace que las empresas de inserción jueguen un papel fundamental en el desarrollo económico local por la fuerte vinculación e interacción con el territorio. Así pues, sus promotores deben evaluar el apoyo con que cuentan en su comunidad. Todo proyecto social primero recaba el apoyo de la comunidad y luego se procede a su creación, a diferencia de un proyecto emprendedor convencional en que la generación de comunidad de soporte es el resultado de la actividad empresarial.

3.5.2. Retos de las empresas de inserción en España

A pesar de los logros alcanzados en términos regulatorios, de resultados, de profesionalización, de impacto y, como consecuencia, de reconocimiento, las empresas de inserción en España siguen afrontando y reivindicando retos que permitan incrementar su número y sus números, que las consoliden como estructuras de tránsito al mercado laboral ordinario, y con ello a la plena inserción socio laboral de las personas más vulnerables, y como instrumentos de las políticas activas de empleo.

Podemos agrupar los diferentes retos, expresados por FAEDEI y por algunos autores (Pérez González, 2014; Askunce, 2016; Marhuenda, 2019) en los siguientes grupos:

- *Visibilidad y reconocimiento*: Se trata de una figura empresarial y de una estructura de intervención social insuficientemente conocida y estudiada. Esto afecta a su capacidad de interlocución en el diseño de políticas activas de empleo, a su conocimiento por otros agentes del mercado como cliente,

proveedor o aliado estratégico, por las administraciones públicas y por la sociedad en su conjunto. Resulta necesario, estudiarlas y comunicar sobre ellas, reivindicarlas como un instrumento eficaz, al que avalan su trayectoria y resultados, para la inserción socio – laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social.

- *Viabilidad y crecimiento empresarial:* Como cualquier empresa, y sobre todo en contextos de crisis, presentan problemas de liquidez, de crecimiento, de capacidad de innovación, de contención de la demanda y sufren especialmente las consecuencias de un mercado laboral cada vez más exigente y que demanda más tecnología y menos mano de obra de baja cualificación.

Para afrontar estos retos, necesitan instrumentos financieros específicos, tanto del sector público como de la banca comercial, y exención fiscal de los beneficios reinvertidos a que obliga la ley, así como ventajas fiscales para sus inversores o donantes, acordes con su naturaleza no lucrativa protegida de diferentes formas por la ley que las reconoce y ampara.

Así mismo, han de ampliarse el tipo de apoyos que reciben para abarcar nuevos retos empresariales relacionados con su capacidad de innovación, su sostenibilidad o su transformación digital.

Por último, han de generalizarse las cláusulas sociales y las reservas de mercado en la compra pública, y acortar los plazos de pago de las administraciones a sus proveedores sociales para evitar tensiones de tesorería a este tipo de empresas que, en muchas ocasiones, tienen difícil acceso a la banca convencional, y cuyos márgenes son muy escasos porque su objeto social está por encima del empresarial.

- *Cooperación, alianzas y redes:* Las empresas de inserción deben incrementar su capacidad de cooperación, tanto con fines empresariales, como asociativos. Alianzas comerciales tanto para la distribución y promoción como para su aprovisionamiento, o para la innovación en productos, procesos y modelos de negocio. Así mismo, las empresas deben profundizar en las alianzas con las empresas ordinarias en su cadena de valor, tanto con fines empresariales como relacionados con el tránsito de sus beneficiarios al mercado laboral ordinario. Por último, aunque es una tendencia creciente, como ya pudimos comprobar, es una buena práctica que facilita la creación de nuevas empresas la cooperación entre varias entidades promotoras y la creación de redes de empresas de inserción de ámbito nacional vinculadas a una misma entidad promotora con delegaciones territoriales o a una misma actividad económica.
- *Estrategia y gestión empresarial:* Las empresas de inserción siguen afrontando el reto de la diversificación sectorial para adaptar la capacitación que reciben sus beneficiarios con los requisitos de un mercado laboral dinámico y cambiante, así mismo, hay empresas con una larga trayectoria que han de gestionar su proceso evolutivo y de crecimiento con una progresiva profesionalización de sus cuadros técnicos y la adopción de herramientas de gestión capaces de afrontar su crecimiento y los requisitos del entorno empresarial en términos de calidad,

sostenibilidad, digitalización, innovación, transparencia y responsabilidad corporativa.

- *Itinerario de inserción:* Un contexto laboral marcado por la crisis, y por la transformación del tejido productivo hace a las empresas de inserción más necesarias que en pleno empleo, pero al mismo tiempo dificulta su labor. Investigar e innovar en los procesos de inserción, en alianza con la academia y los agentes sociales, permitirá consolidar nuevos perfiles profesionales acreditados durante la vigencia del contrato de inserción, así como el perfil del personal de acompañamiento y la metodología que determina la identidad de este tipo de empresas. Por último, el itinerario se desarrolla previamente en la entidad promotora y, posteriormente, debería continuar en la empresa ordinaria a la que se incorpora la persona que ha transitado por la empresa de inserción. Así pues, es necesario establecer alianzas y coordinar los procesos de inserción con los agentes del entorno que forman parte del itinerario; y se hace necesario incentivar la contratación de trabajadores de inserción por las empresas del entorno, con ayudas, deducciones en la cuota de la seguridad social y acompañamiento profesional para culminar el itinerario en la empresa.
- *Desarrollo legislativo:* Quince años después de la redacción de la ley española de empresas de inserción, se hace necesario evolucionar en su desarrollo, con decretos de ayudas a la contratación de personal de inserción por empresas ordinarias, a la contratación y cualificación del personal técnico de acompañamiento en las empresas de inserción, a la inversión y reinversión para la creación, crecimiento y modernización, y para consolidar el asociacionismo y la cooperación entre las empresas de inserción, y de éstas con su entorno productivo, social y de conocimiento.

Además, la aplicación de la ley muestra algunas dificultades en su cumplimiento que sugieren su reforma, ampliando los colectivos de inclusión, definiendo con precisión el alcance y el papel de los servicios sociales de base en el proceso de inserción y aumentando las bonificaciones en la cuota de la seguridad social en las propias empresas de inserción, que deberían extenderse a las empresas ordinarias que facilitan el tránsito al final del contrato de inserción.

4. Emprendimiento social e innovación social

La corriente norteamericana vincula la explicación del concepto empresa social al emprendimiento social y, a su vez, la perspectiva más *schumpeteriana* lo pone en función de la innovación social. Si la empresa social es el resultado tangible y el emprendedor social el fundador de la iniciativa, el emprendimiento social hace referencia al comportamiento del emprendedor o al proceso que da lugar a la creación de la empresa social y a la generación de valor social.

La investigación y el debate en torno a estos conceptos está vinculado a Fundaciones, como *Ashoka*, *Schwab* o *Skoll* y a escuelas de negocio como Harvard (*Alpha Centre for Social Entrepreneur*) o Stanford (Stanford Center on Philanthropy and Civil Society) y ha dado lugar a dos escuelas de pensamiento:

- a. *Earned income*. Basada en el interés de las ENL en ser más comerciales y centrarse en estrategias de creación de negocios generadores de ingresos para su programa social. Se trata de una visión de la empresa social amplia y orientada a mercado, con un 50% o más de los ingresos procedentes de mercado. Emerson & Twersky, (1996) ofrecen un análisis más amplio, desde una orientación únicamente a mercado, hacia una visión más amplia de modelos de negocio encaminados a mejorar su efectividad social, y no solo la captación de fondos. Integrando propósitos y estrategias económicas y sociales.
- b. *Social innovation*. Hace énfasis en el modelo schumpeteriano de emprendedor (Dees & Anderson, 2006 y Young D. R., 2006), que crea nuevas combinaciones de servicios, métodos, factores, formas de organización y/o mercados. Está muy orientado a la figura de un emprendedor social, individual, líder social, frente a una concepción más colectiva del emprendimiento social, como la europea. Dees (1998) propone una definición más amplia del emprendedor social: "*Juega un papel de agente de cambio en el sector social mediante la adopción de una misión de crear y mantener valor social, reconociendo y persiguiendo nuevas oportunidades para servir a esta misión, encarando un proceso de continua innovación, adaptación y aprendizaje, actuando audazmente, sin estar limitado por los recursos a su alcance, y exhibiendo los resultados creados*".

En este trabajo nos interesa la perspectiva del emprendimiento social, no tanto individual, cuanto corporativo, entendido como la respuesta innovadora de las organizaciones sociales para responder a los retos de un entorno volátil, incierto, complejo y ágil (VUCA⁶⁶ en su acrónimo inglés, que se ha popularizado) y no motivado por la diversificación de fuentes de ingresos aplicando modelos de negocio, sino

⁶⁶ Término acuñado en la Escuela de Guerra de los Estados Unidos para describir en los años 90 el entorno posterior a la Guerra Fría y que se ha extendido en el campo de la estrategia, aplicable a todo tipo de organizaciones.

metodológicamente para la generación de estructuras de empleo protegido que mejoren la empleabilidad de sus beneficiarios en un mercado laboral marcado por este entorno.

Si bien es cierto que, como veremos más adelante, si bien no consideramos condición necesaria la existencia de un líder individual que guíe estos procesos, y los entendemos como decisiones de órganos colegiados de gobierno de las organizaciones, sí es necesario un tipo de liderazgo y una cultura empresarial que permita la innovación social y el emprendimiento (Cordobés et al., 2020).

4.1. Innovación social: concepto y proceso.

La introducción formal del concepto innovación y de su función en el análisis económico está, sin lugar a dudas, asociada a la figura del gran economista austriaco Joseph Alois Schumpeter (1883-1950); quien en su segundo libro titulado en original *Theorie der Wirtschaflichen Entwicklung*, con prólogo fechado en Viena en Julio de 1911 (Schumpeter, 1912), introduce como una de las claves de su pensamiento dos conceptos fundamentales para el análisis económico contemporáneo y para la economía de mercado, innovación y empresario. Logra así presentar una interpretación dinámica o evolutiva del capitalismo, haciendo del desarrollo, de los ciclos y del cambio económico el eje del análisis y de la política económica en el pensamiento contemporáneo sobre el concepto y función de la innovación para el sistema económico, y en suma, para la sociedad.

En sus últimos trabajos (Schumpeter, 1942) emergen las críticas al capitalismo de su declinar, el planteamiento del conflicto entre el imperialismo y las clases sociales o, en definitiva, la necesidad de un nuevo enfoque de sistema económico de base más social (Schumpeter 1951,1954). En este discurrir conceptual, las ideas precursoras del economista austriaco se han venido actualizando y son aplicadas a una perspectiva de la innovación más holística y del emprendimiento tanto desde su origen tecnoeconómico como de su desarrollo social (Bueno; 2010; Cotec, 2010; Sebastián, 2009).

La concepción de la innovación social entendida como solución novedosa a problemas sociales y para la generación de un valor social sostenido para una comunidad (Dees, 1998) da lugar al enfoque teórico predominante en el intento de su definición.

En el año 2003 se crea la Stanford Social Innovation Review, y en la nota de los editores que inaugura su primer número aparecía la siguiente definición: “*proceso de invención, obtención de apoyos e implantación de nuevas soluciones a necesidades y problemas sociales*”, en la que ya se define como proceso. Para Phills, su director, su objetivo es contribuir a eliminar límites y barreras entre los sectores público, privado y no lucrativo en la solución innovadora de los problemas sociales, inaugurando así otro debate en el seno de esta corriente, que considera la solución de problemas sociales el único objeto de la innovación social, entre quienes piensan que ésta se produce en el seno de las organizaciones no lucrativas (Mulgan, 2006) y los que consideran que hay permeabilidades, influencias e intercambio sucesivo de roles entre mercado, estado y Tercer Sector (Mendoza y Vernis, 2008; Leadbeater, 2007; Prahalad y Hart, 2002).

Cinco años más tarde, los editores de esta revista redefinen el concepto para ganar más precisión y añaden que la nueva solución a un problema debe ser más efectiva, eficiente, sostenible o justa que las existentes y el valor creado afecta, sobre todo, a la sociedad en su conjunto, más que a individuos privados.

Esta definición será referencia para muchos autores, y sin duda, como ya se ha dicho, esta corriente orientada al objeto de la innovación social será la predominante, sin embargo, recoge el término social en la propia definición y queda aún por concretarse a qué se denomina un problema social. Lejos de una explicación genérica, sí existe consenso en las enumeraciones de problemas sociales que se aportan como referencia, indicando salud, educación, medioambiente, pobreza y exclusión social como los más acuciantes para la sociedad actual, incluso en un contexto global (Morales, 2008; Phills et al., 2008; Mulgan, 2006; Christensen et al., 2006).

En su informe sobre innovación social, la Fundación Bankinter abunda en la creciente complejidad de los problemas sociales de nuestro tiempo, y tomando un término de la Fundación Rockefeller, habla de globalización inteligente como el modo de aprovechar la energía creativa y dirigirla hacia el progreso sostenible en las comunidades de todo el mundo. Así, si la globalización inteligente es el objetivo, la innovación social es el método, consistente en diseñar e implementar mejores maneras de cubrir necesidades sociales cambiantes a lo largo del tiempo (Fundación Innovación Bankinter, 2009).

Esta orientación al progreso está también presente en la definición que aporta la CEPAL⁶⁷, *“como hecho novedoso y transformador que desata progreso y permite utilizar mejor los recursos existentes”* (cit. en Vernis, 2009). Se trata de una definición más amplia y, en concreto, la capacidad de optimización del uso de los recursos existentes, mediante combinaciones alternativas es especialmente útil en contextos de cooperación al desarrollo. Ya que en ocasiones, como explica Christensen, existe una excesiva orientación a problemas sobreatendidos, a los que se trata de aportar soluciones muy sofisticadas sin demasiados resultados; ante esta situación, propone el concepto de innovación catalítica, equivalente al de innovación disruptiva en el ámbito tecnológico, que consiste en aportar soluciones sencillas para destinatarios masivos y subatendidos (Christensen et al., 2006).

La Comisión Europea publica en 2013 una Guía para la Innovación Social, que comienza con una definición amplia, en que también se explica el proceso: *“La innovación social puede definirse como el desarrollo y la aplicación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para cubrir las necesidades sociales y establecer nuevas relaciones o colaboraciones sociales; es una innovación social tanto en los fines como en los medios. El proceso de innovación social se caracteriza por la participación de agentes del sector público, empresas, organizaciones de la sociedad civil, comunidades locales y la población. Los elementos principales del proceso de innovación social son:*

⁶⁷ La CEPAL (Comisión Económica para América Latina) es una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas y su sede está en Santiago de Chile. Se fundó para contribuir al desarrollo económico de América Latina.

Fase 1: identificación de nuevas e insatisfechas o mal atendidas necesidades sociales.

Fase 2: Desarrollo de nuevas soluciones en respuesta a esas necesidades sociales.

Fase 3: Evaluación de la eficacia de las nuevas soluciones para afrontar las necesidades sociales.

Fase 4: Extrapolación de las innovaciones sociales efectivas”.

Esta definición hace también referencia a los agentes que intervienen, haciendo hincapié en la importancia de la cooperación entre agentes de diferente naturaleza, con un enfoque muy comunitario propio de la corriente de pensamiento más europea, coherente con su modelo de economía mixta, donde las entidades no lucrativas tienden a convertirse en organizaciones híbridas en un proceso adaptativo que, como veremos más adelante, forma parte del proceso del emprendimiento social como continuación práctica que aporta sostenibilidad y replicabilidad, para el que están cada vez más legitimadas (Cordobés et al., 2020).

Pero la definición de innovación social como elemento novedoso para la solución de problemas sociales no es la única que podemos hallar en la literatura, de hecho, una de las definiciones pioneras y más extendidas, es la que arroja Mumford tras el análisis de diez casos de innovación social ideados en el siglo XVIII por Benjamin Franklin y según la cual ésta tiene como objeto reorganizar las relaciones interpersonales para poner en común determinados objetivos (Mumford, 2002).

Otra interesante teoría sobre la innovación social es la enunciada en 1983 por Jonatan Gershuny anticipándose a las fórmulas de organización social que habrían de venir en la sociedad post industrial. El centro de su teoría gira en torno a las relaciones entre la provisión de servicios de mercado y no mercado, y anticipaba una tendencia al self – service, según la cual, muchos consumidores renunciarían a la utilidad marginal de un incremento de precio por determinados servicios a favor de otros hechos por ellos mismos o en casa (Gershuny, 1983).

Esta teoría cobra cierta actualidad con tendencias relacionadas con la digitalización de procesos, la economía colaborativa, las redes sociales, o la producción de contenidos por parte de los propios consumidores, en modelos de negocio, apoyados en la tecnología, pero más próximos a la innovación social que a la puramente tecnológica.

Un último enfoque a considerar es el que aportan Sanchís y Campos (2008), basándose en la diferenciación que hacen Damanpour y Evans (1998) entre la innovación tecnológica y la administrativa, entienden que la innovación social pertenece a la administrativa y es aquella que afecta principalmente a la función de personal o de recursos humanos. De alguna manera, esta corriente entronca con una consideración extendida que vincula la innovación social al capital social de la empresa.

Sin embargo, Morales Gutiérrez (2008) en una revisión crítica de las definiciones de innovación social existentes en la literatura, se aferra a la concepción de innovación social como solución novedosa a problemas sociales y niega expresamente que las innovaciones administrativas, las buenas prácticas sociales, las sinergias entre responsabilidad social corporativa y la innovación empresarial, las metodologías participativas para el estímulo de la creatividad o las redes sociales y los modelos de

negocio de internet sean innovaciones sociales. Como alternativa, aporta cinco elementos que definen la innovación social, a saber, el origen exógeno o endógeno, el carácter novedoso, la naturaleza en tanto que producto o servicio, la red como medio y el carácter replicable.

Por último, cabe señalar, con un enfoque similar, que Vernis i Domenech (2009) considera que para el desarrollo de la innovación social deben darse los siguientes factores:

- Personas con capacidad de innovar.
- Participación de los beneficiarios en el proceso de la innovación
- Un tejido de redes y alianzas, entre los tres sectores, público, privado y social.
- Ecosistemas de apoyo que aporten un marco legislativo y financiero que permita la financiación y el desarrollo de las innovaciones.
- Y la referencia global – local para su posterior escala y replicabilidad.

Abundando en la replicabilidad como un elemento asociado por un buen número de autores a la evolución exitosa del emprendimiento y la innovación social, se pueden identificar tres estrategias de escalabilidad asociadas a tres tipos de innovación y a tres tipos de transformación social (Alvord et al, 2004):

- **Construcción de capacidades locales:** primero fortalecen las capacidades locales y luego buscan expandirlas a un amplio rango de clientes. Alteran normas, roles y expectativas locales establecidas.
- **Diseminación de paquetes de innovaciones:** expanden a gran escala sus actividades mediante servicios que pueden ser realizados por grupos pequeños, logrando impacto económico.
- **Movilizaciones:** alianzas y campañas que modifican las actividades de los tomadores de decisiones, logrando transformar el contexto.

Como consecuencia, se pueden identificar tres tipos de innovación social: modelos organizativos, programa (conjunto integrado de acciones), y principios, directrices y valores; que pueden ser difundidos mediante tres mecanismos de expansión: diseminación (proveer activamente de información y asistencia técnica), afiliación (formar parte de una red identificable) o sucursales, que podrían darse también en una secuencia continuada, dando así lugar a un proceso evolutivo de la innovación social.

Sea cual sea la estrategia de difusión de la innovación social, debe tener en cuenta las siguientes cinco variables: preparación, receptividad, recursos, riesgo y retornos. (Dees et al, 2004) y las siguientes siete capacidades organizativas: gestión de equipos, comunicación, alianzas, lobby, generación de ganancias, réplica y estímulo de las fuerzas de mercado que dependen de ciertas contingencias (Bloo y Chaterji, 2009).

Ante tal dispersión de enfoques y de realidades calificadas de innovación social Bueno, Murcia y Pizarro (2011) proponen una definición lo más amplia posible, partiendo de una definición genérica de innovación, asociada a la teoría de sistemas, según la cual ésta

es el “proceso o resultado de introducir un cambio para una mejora (un progreso) para un sistema”, calificada por el adjetivo social en tanto que “perteneciente o relativo a la sociedad”, entendiendo ésta como “conjunto de individuos que comparten una misma cultura y que interactúan entre sí para conformar una comunidad”.

Fusionados ambos conceptos, permiten entender la innovación social como “el proceso o resultado de introducir un cambio para la mejora o el progreso de un conjunto de individuos que interactúan entre sí para conformar una comunidad”⁶⁸.

4.2. Emprendimiento social como comportamiento y como proceso

Bill Drayton, al crear en 1980 la Fundación Ashoka (<http://www.ashoka.org>) para el apoyo de los emprendedores sociales y la difusión de sus ideas y soluciones a los problemas sociales, introduce y legitima el concepto. Este autor define a los emprendedores sociales como generadores de cambio (*change makers*) que, comprometidos con su nueva visión de la sociedad, o de una realidad concreta, centran su talento emprendedor en la solución de problemas sociales (Drayton 2002).

Aún con más detalle, Ashoka, cuando identifica a los emprendedores sociales susceptibles de recibir su apoyo, busca cuatro ingredientes fundamentales que han de estar presentes en su iniciativa, a saber: creatividad, amplio impacto social, calidad emprendedora y una fuerte fibra ética (Drayton, 2002).

El enfoque de Ashoka es de búsqueda del cambio sistémico como fin último del emprendimiento social como resultado de un proceso que se basa en el compromiso de los promotores y que arranca en la innovación, entendida como nuevas soluciones a problemas sociales, que puede ser escalable, gracias a la generación de nuevas capacidades y modelos de sostenibilidad exportables a otras realidades, generando así un cambio social a escala medido en términos de impacto o contribución a las variables que determinan el problema social abordado (Fundación PwC y Ashoka, 2019).

La Schwab Foundation para el Emprendimiento Social (<http://www.schwabfound.org/>) propone una completa definición del emprendedor social que recoge los elementos fundamentales ya analizados para todo emprendedor aplicándolos a lo social, y concluye que el emprendedor social identifica y aplica soluciones prácticas a problemas sociales combinando innovación, captación de fondos y oportunidad.

Esta misma fundación, tras el análisis cualitativo de diferentes iniciativas emprendedoras, matiza que el emprendedor social se centra en la generación de valor social, es extremadamente comprometido con los fines a los que presta servicio, no espera a la seguridad de los fondos para poner en marcha su idea, y está constantemente abierto a compartir y a redefinir su idea con las aportaciones de otros, con el fin de que ésta alcance su desarrollo potencial.

⁶⁸ En el enfoque sistémico aplicado a la ecología, la comunidad constituye el tercer nivel de organización que consiste en el conjunto de varias especies que viven en un área específica y dependen las unas de las otras para su alimentación.

La constante revisión a que está sometida una iniciativa emprendedora social requiere de coherencia, creatividad, insistencia y perseverancia por parte del emprendedor para no perder, con las nuevas influencias, la esencia de esa nueva visión del problema social que da lugar a una fórmula innovadora para su solución (Bornstein, 2004).

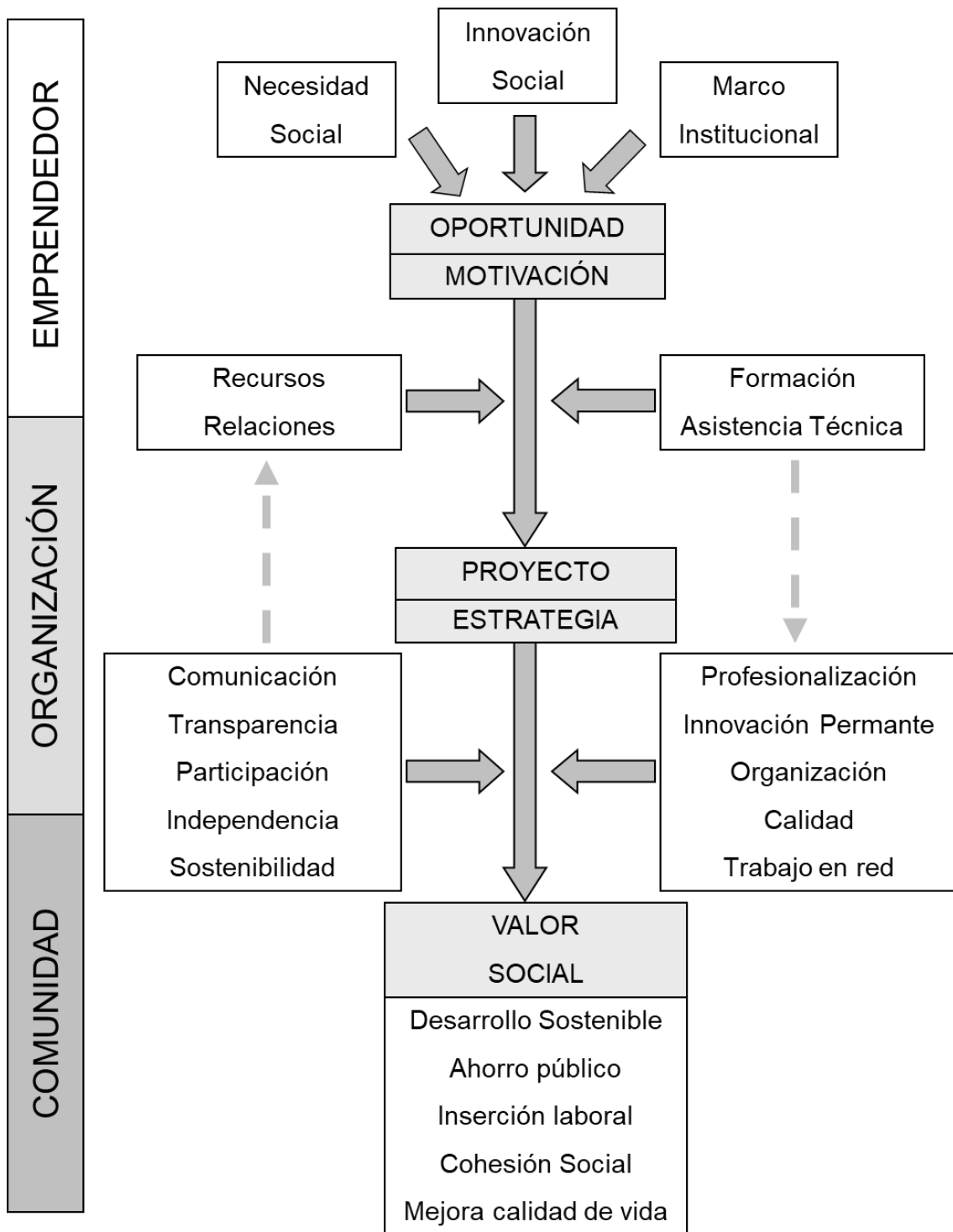
Así pues, según esta corriente, partiendo de la figura del emprendedor, con capacidad de detección de una oportunidad determinada por un problema social a resolver y de aportar una solución práctica innovadora; éste es capaz de crear, gracias a sus motivaciones, conocimientos y habilidades un proyecto empresarial autosostenible, que genera valor social para la comunidad a la que presta servicio y que tiene potencial de ser replicado y difundido, contribuyendo así a transformar la realidad preexistente. Tres elementos, emprendedor, empresa y comunidad condicionan el proceso emprendedor.

En cuanto a las motivaciones que llevan a una persona a acometer este proceso existen varias teorías en la literatura al respecto. Algunos autores analizan el origen del compromiso del emprendedor social desde la perspectiva del propio individuo, incluso reconocen en algunos de ellos la proximidad a alguna realidad traumática en algún momento de su vida como detonante de su iniciativa emprendedora (Gardner y Barendsen, 2004).

Otros autores, más próximos a la Economía Social, reconocen el origen de la iniciativa emprendedora en un grupo de personas comprometidas con una realidad social, no sólo de un individuo, situándolo en el ámbito del interés colectivo o general, la solidaridad y la participación ciudadana (García Delgado, 2004).

A partir de la experiencia de la Escuela de Emprendedores Sociales de la Universidad Autónoma de Madrid, De Pablo y Pizarro, (2009) proponen un modelo explicativo del emprendimiento social, expresado en la figura 8, y que se basa en tres elementos fundamentales: la persona, la organización que crea y la comunidad en la que actúa y a la que presta servicio. Para cada uno de ellos identifican los factores que contribuyen al éxito de la iniciativa emprendedora en la generación de valor social sostenible para la comunidad, que es su objetivo fundamental.

Figura 8. Modelo explicativo de la iniciativa emprendedora social.



Fuente: De Pablo y Pizarro (2009).

El emprendimiento social es abordado en la investigación como un proceso de generación de valor social, consecuencia de las continuas interacciones entre el emprendimiento y su contexto socio-económico (Mair y Martí, 2006), de hecho, un

estudio realizado por Shaw & Carter (2007) a partir de ochenta emprendedores del Reino Unido, reveló que las necesidades sociales identificadas como oportunidades para el emprendimiento tenían un carácter local. Posteriormente, cuando muchos individuos gracias a la movilización, identifican y ponen de manifiesto una ineficiencia, ésta se transforma en una oportunidad para el emprendimiento social; al contrario que sucede en el emprendimiento convencional que aprovecha oportunidades, ineficiencias reconocidas por muy pocos individuos (Murphy y Coombes, 2009).

Martin y Osberg (2007) hacen especial hincapié en el componente emprendedor, siendo el adjetivo social un complemento que lo modifica. En este sentido, consideran que todo emprendimiento surge de la detección de una oportunidad en un equilibrio no optimizado; es decir, se produce un equilibrio entre oferta y demanda que no es óptimo, que es mejorable, y el emprendedor identifica en este equilibrio “sub óptimo” una oportunidad para introducir una nueva forma de resolver la relación entre oferta y demanda que de lugar a un nuevo equilibrio optimizado.

Así pues, oportunidad, creatividad y determinación diferencian el hecho emprendedor. Basándose en esta forma de identificar el proceso emprendedor, diferencian el emprendimiento social de otras dos formas de actuar ante desequilibrios sociales que se encuentran en la frontera: El servicio social, que presta un servicio social en su ámbito local con un impacto limitado y el activismo social que llega a proponer un nuevo equilibrio, a influir en quien puede cambiar la situación deficitaria preexistente pero no realiza acción directa⁶⁹.

El concepto de oportunidad social está cargado, según Zahra et al. (2008), de una ambigüedad derivada de la percepción subjetiva de un problema social por parte de los emprendedores, así pues, a partir de la teoría del comportamiento de la firma, proponen cinco criterios para la determinación de oportunidades sociales globales: preponderancia; relevancia respecto de sus valores, habilidades y recursos; urgencia; accesibilidad⁷⁰ y radicalidad de la innovación necesaria .

A partir del modelo de Sahlman (1996) sobre el proceso de emprendimiento como ajuste dinámico entre las personas, el contexto, la transacción y la oportunidad; Austin, Stevenson, y Wei-Skillen, (2006) proponen una adaptación para el emprendimiento social consistente en colocar el objetivo social como eje integrador del modelo y añaden factores demográficos, políticos y socio culturales a las fuerzas contextuales. Para estos autores, a diferencia del emprendedor convencional, el emprendedor social halla su oportunidad en la inhospitalidad del contexto y su reacción es diferente en términos de misión y respuesta a los fallos del mercado.

⁶⁹ Esta corriente de pensamiento hace excesivo hincapié en vincular la calificación de emprendimiento social al impacto social de la iniciativa, en lugar de centrarse en el proceso y la naturaleza de la actividad emprendedora. Una visión tan elitista del emprendimiento social podría estar excluyendo a algunas empresas de inserción objeto de este estudio, susceptibles de ser calificadas de servicio social por su ámbito local de actuación. Sin embargo, cabría tener en cuenta dos cosas, por una parte, la naturaleza emprendedora de la actividad siguiendo a otras corrientes de pensamiento que la vinculan a la fórmula empresarial usada para la solución de problemas sociales, la naturaleza de sus ingresos y a la asunción de riesgo por parte de sus promotores; y por otra parte, el hecho de que el conjunto de las empresas de inserción asociadas está influyendo en el cambio de la legislación e incluso en algunos hábitos de compra tanto privada como institucional.

⁷⁰ El concepto accesibilidad es similar al de barrera de entrada en los negocios tradicionales.

Weerawardena y Mort (2006) también han desarrollado un modelo sobre el proceso del emprendimiento social dentro del contexto en el que opera; en este caso se trata de un modelo multidimensional en que la variable dependiente, la creación de valor social, está en función del grado de innovación, el grado de proactividad y de de la gestión de riesgos, que a su vez están sujetos a la sostenibilidad, la misión social y al entorno, dinámico y turbulento que determina un marco de relativa escasez de recursos y una posición de competitividad en la captación de recursos.

El emprendedor debe conocer el ecosistema en el que actúa, ya que está compuesto de complejas redes de organismos interrelacionados entre sí, donde cada uno tiene un rol que les hace potenciales aliados o competidores y además se dan una serie de condiciones, normas, mercados y estructuras que influyen en el impacto social que puede alcanzar el emprendimiento (Bloom y Dees, 2008).

Siguiendo con el enfoque de la Ecología Social, que presta especial atención al contexto en que actúa el emprendedor social, Trivedi (2010) propone un modelo tridimensional (Ver figura 9): el rol del emprendedor en el proceso del cambio social (de no catalítico – acción directa- a catalítico –sostenido por la comunidad-), la aproximación al problema social y el alcance del problema social. El proyecto emprendedor evoluciona en estas tres dimensiones a medida que logra institucionalizarse y escalar, siendo replicado por otras organizaciones y en otros contextos:

Figura 9. Modelo tridimensional del emprendimiento social.

	<i>Etapas Inicial</i>	<i>Etapas de institucionalización y expansión a gran escala</i>
<i>Rol emprendedor</i>	No catalítica (acción directa)	Catalítica (sostenida por la comunidad)
<i>Aproximación</i>	Contextual (específica para el contexto socio cultural en el que actúa)	Genérica (gracias a la notoriedad del problema y a las redes sociales implicadas)
<i>Escala</i>	Local	Difusión y réplica

Fuente: Trivedi (2010).

En resumen, el emprendimiento social como proceso puede resumirse en tres etapas: la primera de identificación de una oportunidad, la segunda de generación de valor en la comunidad a la que se presta servicio mediante una constante interrelación entre la empresa social y su contexto y, la tercera de expansión del impacto social a gran escala

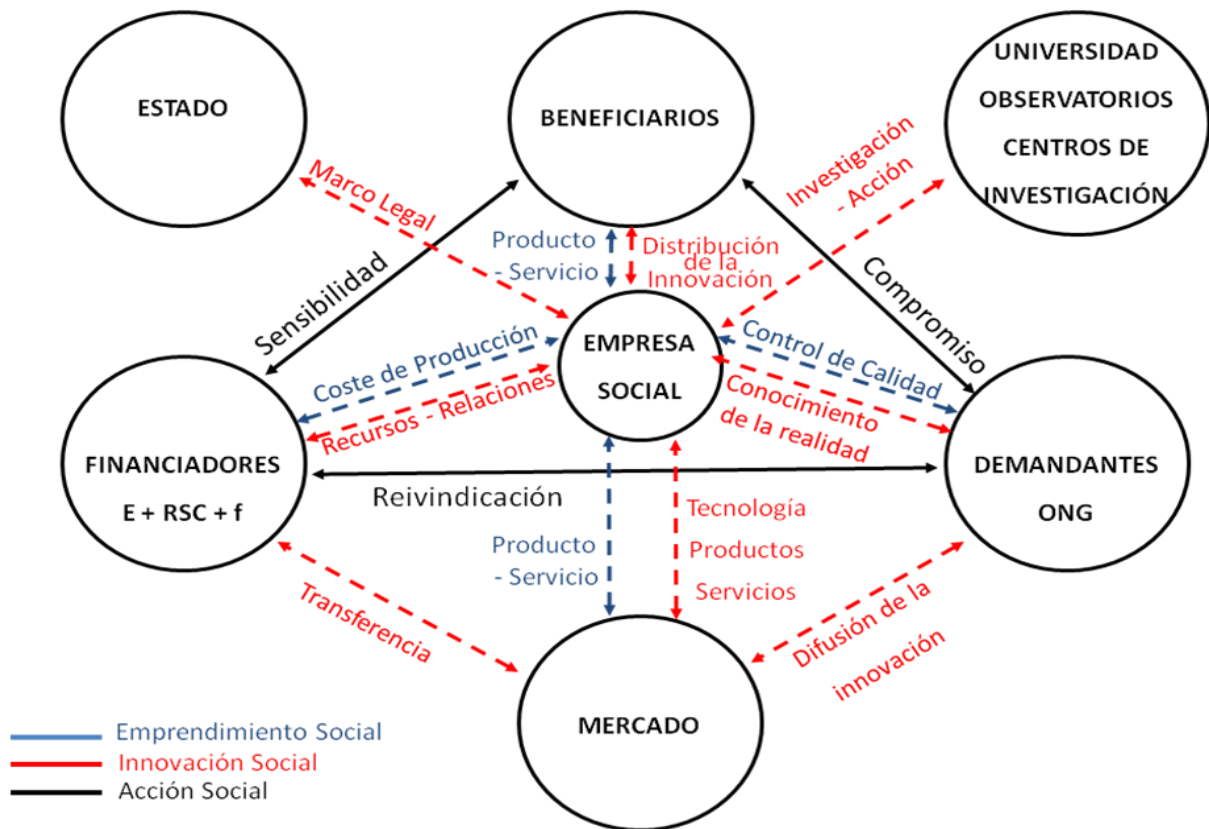
Así pues, una concepción evolutiva del emprendimiento social lleva a considerar como éxito del mismo, o como etapa más evolucionada de su desarrollo, el hecho de que la solución innovadora aportada al problema social que trata de resolver sea utilizada en otros contextos diferentes. La escalabilidad de los emprendimientos sociales, cómo crean soluciones innovadoras a problemas sociales inmediatos y cómo logran movilizar recursos, ideas, capacidades y acuerdos sociales requeridos para alcanzar una

transformación social sostenible, ha sido objeto de estudio para un buen número de autores. (Moreira y Urriolagoitia, 2011).

De este modo, emprendimiento social y cambio social quedan vinculados recurrentemente a la capacidad de realizar una combinación innovadora de los recursos existentes, sin embargo, existe una cierta sensación de que no contamos con una conceptualización clara y generalmente aceptada de innovación social, sino con diferentes aproximaciones en función de los casos que se hayan estudiado para la identificación de los elementos que la definen (Vernis i Domenech, 2009).

Tal y como acabamos de analizar, tanto el emprendimiento social como la innovación social son estudiados como procesos. Bueno y Pizarro (2011), partiendo del modelo de satisfacción de demandas sociales por parte del Tercer Sector (Pizarro, 2009), figura 2, entienden acción social, innovación social y emprendimiento social como un proceso complejo interrelacionado.

Figura 10. Interrelación entre los procesos de acción social, innovación social y emprendimiento social.



Fuente: Bueno y Pizarro (2011).

Como evolución del modelo expresado en la figura 2, en esta nueva representación (Ver figura 10), nuevos agentes se incorporan al sistema de la innovación y el emprendimiento social, además de los beneficiarios, los demandantes comprometidos con ellos y los financiadores sensibilizados con la causa; por una parte, las entidades no lucrativas, conocedoras de la realidad social a transformar, se apoyan en centros de investigación y de conocimiento, para desarrollar procesos de investigación – acción

que aporta la base científica necesaria. Por otra parte, el mercado aporta tecnología, productos y servicios que pueden tener una aplicación social, y al mismo tiempo, las innovaciones sociales pueden tener aplicaciones comerciales, como de hecho está sucediendo en numerosos casos de innovación en la base de la pirámide (Prahalad y Hart, 2002). El papel del Estado, se centra ahora en la creación de un contexto de apoyo que provee del marco legal que permite el desarrollo de la innovación social.

Pero el agente fundamental en la distribución de la innovación es la empresa social, como nueva estructura fruto de la iniciativa emprendedora social de individuos o entidades no lucrativas, creada para proveer de bienes y servicios sociales a sus destinatarios con modelos de negocio sostenibles, accesibles e inclusivos.

4.2.1. Emprendimiento social como proceso organizativo

La creación de una empresa social, o la elección de una forma jurídica concreta que la acredite como tal, como puede ser el caso de las empresas de inserción social o los centros especiales de empleo, no implica que se haya producido un proceso de emprendimiento social⁷¹.

En la corriente principal del emprendimiento social, con un marcado carácter *shumpeteriano*, éste se entiende como un acto eminentemente individual, donde la búsqueda del emprendedor innovador que trata de transformar estructuras preexistentes para la generación de valor social resulta clave en la calificación social del resultado empresarial (Dees, 1998; Drayton, 2002).

Esta corriente adapta al emprendimiento social las teorías preexistentes de intención emprendedora, desarrolladas entre los años 1982 y 1995 con un enfoque eminentemente socio – psicológico, (Guerrero et al., 2008) y por tanto muy enfocadas en la figura individual de la persona promotora de un proyecto empresarial.

El primer modelo fue el Modelo del Evento Emprendedor (Saphero y Sokol, 1982), que considera que la decisión de crear un nuevo negocio es un evento dependiente de tres elementos: a) la percepción de deseabilidad, b) la percepción de factibilidad y c) la propensión a actuar, que a su vez se crean a partir de la interacción de una serie de características personales relacionadas con capacidades, autonomía, autocontrol, capacidad de gestión ó actitud hacia el riesgo.

El segundo modelo que, junto con el anterior, ha constituido la base del resto de modelos elaborados es la Teoría del Comportamiento Planificado (Ajzen, 1991). En este caso se parte de la premisa de que todo comportamiento requiere una cierta planificación y puede ser predicho por la intención. Así mismo, reconoce la influencia del entorno en la decisión de emprender, y no sólo de los factores personales. De este modo, la intención emprendedora sería el resultado de la interacción de tres elementos: a) actitud del sujeto hacia el comportamiento emprendedor, b) normas subjetivas de su entorno que

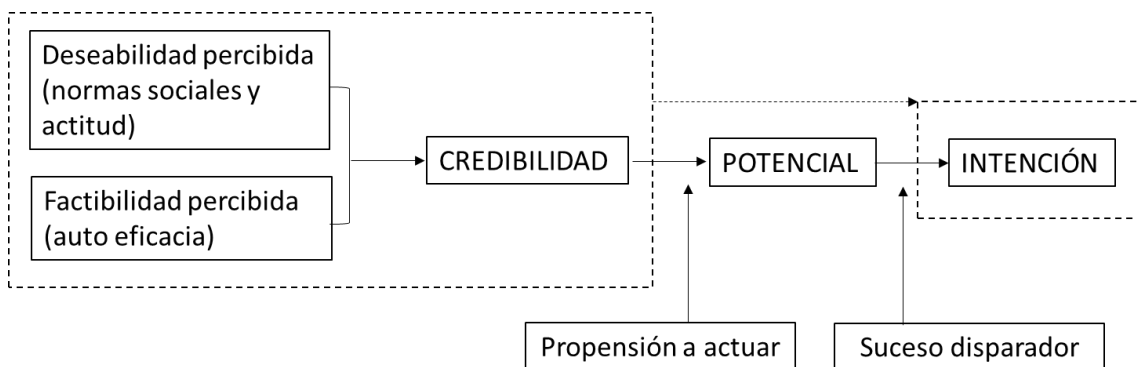
⁷¹ Vernis i Domenech (2009) distingue, al definir el ecosistema de apoyo a la innovación social, entre organizaciones promotoras, que aportan el capital semilla para la financiación de la innovación o el emprendimiento social, y organizaciones difusoras, que contribuyen a su escala y difusión.

condicionan la percepción y la opinión de otros hacia este comportamiento y c) percepción del sujeto del control que tiene sobre este comportamiento.

De la combinación de estos dos modelos han surgido otros cuatro modelos. El Modelo de Orientación a la Actitud Emprededora (Robinson et al., 1991), el Modelo Básico Intencional (Krueger y Carsrud, 1993), el Modelo de Potencial Emprendedor (Krueger y Brazeal, 1994) y el Modelo Davidson (1995).

Resultará especialmente relevante para esta investigación el Modelo de Potencial Emprendedor (Figura 11), por su carácter sintético, si bien, como veremos más adelante, intentaremos trasladarlo al ámbito organizacional y probar su validez.

Figura 11. Modelo de potencial emprendedor



Fuente: Gerrero et al. (2008) basado en Krueger y Brazeal (1994).

Sin embargo, la literatura más reciente reconoce dos aspectos clave para el objeto de esta investigación. Por una parte, se entiende el emprendimiento social, no como un mero acto, sino como un complejo proceso de descubrimiento de una oportunidad de generación de impacto social, que implica una serie de fases hasta la creación de la empresa social (Guclu, et al., 2002; Dorado y Haettich, 2004; Hockerts, 2006; Mair y Martí, 2006).

Por otra parte, que el emprendimiento social, sobre todo en Europa, no es tanto un proceso individual, sino el resultado de dinámicas colectivas que involucran a personas pertenecientes a una comunidad o a un grupo, que comparten una necesidad o un objetivo común. (Borzaga y Defourny, 2001) Incluso podría hablarse de una tendencia evolutiva del propio tercer sector hacia un rol productivo transformador del Estado del Bienestar hacia una Sociedad del Bienestar (Rodríguez Cabrero, 1994; Borzaga, et. al., 1996; Dart, 2004).

De hecho, tras la crisis de 2008, las entidades sociales han de evolucionar definitivamente hacia modelos híbridos en la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos, y para dotarse de las capacidades que les permitan hacerse cargo de servicios sociales que han sido externalizados o suspendidos por el Sector Público, aprovechando también los intereses de un creciente segmento de clientes que demandan productos saludables y socialmente responsables, que se ha triplicado en los últimos quince años (Besharov et al. 2019).

Así, en una encuesta realizada por el Instituto para la Innovación Social de ESADE a más de 300 directivos y técnicos de ONG españolas en 2019 emergen nuevas tendencias que definen a una organización social emprendedora, como la capacidad de colaborar con otras entidades, la capacidad de influencia y generación de cambio sistémico, la digitalización de procesos, la importancia de la reputación y la generación de confianza, la gestión de la diversidad y el enfoque de género, la capacidad de atraer, retener y desarrollar talento y líderes, la visión a largo plazo en contextos de incertidumbre y la capacidad de desarrollar una cultura que fomente la innovación y el intraemprendimiento en la organización. Sin embargo, estos mismos encuestados perciben que la falta de presupuestos adecuados, el foco en el día a día y órganos de gobierno conservadores constituyen las principales barreras al emprendimiento y la innovación por parte de las entidades no lucrativas (Cordobés, et al. 2020).

Se hace necesario, por tanto, la existencia de un liderazgo específico en las organizaciones sociales que estimule la innovación y el emprendimiento en su seno. A este “liderazgo social” le otorgan un 85% de los encuestados por ESADE “mucho importancia”, con un fuerte incremento respecto al otorgado en la misma encuesta realizada hace diez años. Se trata de un tipo de liderazgo muy compartido, que promueve a la comunidad que forma parte de la organización y anima al equipo a buscar soluciones, con mucha inteligencia emocional, objetivos a largo plazo orientados al propósito común, con una visión compartida y velando en todo momento por la reputación y la legitimidad de la organización para la realización de nuevas actividades.

En este contexto, cabe acuñar un nuevo concepto, el emprendimiento social organizativo, definido por Kannampuzha y Hockerts (2019) como las actividades de organizaciones creadas con el objetivo primario de generar impacto social para sus beneficiarios participando en actividades comerciales, al tiempo que emplean mecanismos de gobernanza cooperativos que defienden la primacía de sus beneficiarios.

Marya Besharov et al (2019) identifican cuatro modelos de ONG emprendedora:

- **Modelo basado en el cliente** (a quien se sirve): los beneficiarios pagan por los servicios, la organización aprovecha sus relaciones y ha de desarrollar nuevas competencias en marketing. Si bien se enfrenta al riesgo de cambiar el rol de los beneficiarios a clientes.
- **Modelo basado en el empleado** (a quien se contrata): los empleados son a la vez beneficiarios a los que se provee de experiencia laboral y autoestima, la organización debe adquirir nuevas competencias en gestión de recursos humanos y desarrollo de personas. Es el modelo de las empresas de inserción y los centros especiales de empleo.
- **Modelo basado en el producto** (qué se vende): el producto crea un bien social que da respuesta a desafíos cada vez más amplios. En este modelo resulta muy difícil medir el impacto, y ha de procurarse que el producto contribuya a los fines misionales de la organización, corriendo el riesgo de la desvinculación entre producto y misión social.

- **Combinación de modelos:** proporcionando múltiples beneficios sociales, con un alto potencial de sinergias y aprendizajes para la organización, si bien tiene el riesgo de la dificultad de la complejidad de diseño, organización y gestión.

Se trata de un proceso evolutivo (Borzaga y Tortia, 2006) en que la fase de creación de empresa social se basa, en primer lugar, en una vocación social con impacto en lo local que motivó la puesta en marcha de la organización social con fines de defensa de intereses comunitarios y que guía cada decisión a tomar en su ciclo de vida, en segundo lugar, en una creciente profesionalización y desarrollo metodológico que han permitido su creciente productividad e impacto social y, en tercer lugar, un nuevo marco de relaciones con su entorno o ecosistema, tanto público como privado, que unidos al resto de activos sociales, constituyen nuevas fuentes de oportunidad para evolucionar hacia la empresa social de naturaleza híbrida (Salinas y Rubio, 2001).

Al mismo tiempo ha evolucionado el rol del liderazgo de las ONG, primero visionario de los problemas sociales y estrategia de su abordaje, segundo constructor de una organización con la que actuar sobre la realidad social deficitaria, tercero político y social para crear el marco de apoyo y legitimidad necesario y, por último, emprendedor para dotar de sostenibilidad y autonomía al proyecto (Cordobés et. al, 2020).

Sin embargo, este proceso evolutivo, por el que la entidad social deviene en emprendedora, enfrenta a la organización a nuevos retos internos (Besharov et al. 2019):

- Posible pérdida de la misión fundacional.
- Tensiones internas acerca del rol que debe jugar la organización.
- Tensión entre los roles de beneficiarios y clientes.
- Repercusión de la actividad económica en la reputación y comunicación institucional.
- Riesgos inherentes al funcionamiento de los proyectos empresariales.
- Falta de capacidades de gestión y experiencia empresarial.
- Combinación de estructuras legales, órganos de gobierno y responsabilidad personal de los gestores, en muchos casos voluntarios.
- Dificultad de acceso a la financiación.

El reto conceptual en nuestro caso es, uniendo estas dos tendencias en la literatura, entender y describir el proceso emprendedor en el seno de una organización no lucrativa que decide asumir un rol, no sólo innovador y reivindicativo, sino productivo y poner en marcha una actividad empresarial de mercado para el logro de sus fines.

Comenzamos pues por entender el proceso emprendedor social como el resultado de la interacción constante de sus promotores con su contexto (Mair y Martí, 2006), con el entorno, desde una perspectiva más estratégica, o con su ecosistema, como se analiza en la literatura más reciente, precisamente como síntesis entre entorno y contexto, es

decir, agentes, relaciones, normas y condiciones de coyuntura (Comisión Europea, 2020).

Siguiendo la teoría de la estructuración (Giddens, 1979), esta relación con el entorno puede ser incluso paradójica, pues una integración excesiva de los promotores en las estructuras pre existentes puede impedir su deseo o ambición por transformarlas, o un límite a la innovación que se presume al emprendimiento, como hemos observado con el marco legal de las empresas de inserción, que por un lado es el resultado evolutivo de la labor de economía crítica que han realizado las primeras empresas y sus asociaciones, pero cierra debates y opciones en la creación de las siguientes. Si bien, continuando con la paradoja, como ya vimos al revisar la empresa social bajo el prisma de la teoría de los grupos de interés (Freeman, 1984), la legitimación de la entidad promotora en su entorno, el soporte de la comunidad local y un modelo organizativo participativo y sin ánimo de lucro, permiten la captación de los recursos financieros, humanos y relacionales, necesarios.

Por tanto, el proceso de emprendimiento social es también un proceso iterativo, de ida y vuelta del entorno a la organización para contrastar oportunidades exógenas y recursos y capacidades endógenos para aprovecharlas.

A partir de los modelos existentes explicativos de la intención emprendedora (Bird, 1988; Krueger, 1993), Mair y Noboa (2006) proponen un modelo específico para el emprendimiento social, entendido como un proceso individual acometido por líderes cívicos, que reconoce la importancia de dos tipos de variables, unas individuales de carácter emocional y cognitivo, y otras situacionales o de contexto, en un doble proceso que desemboca en la determinación de poner en marcha un proyecto de emprendimiento social. Este doble proceso, por un lado, da lugar a la percepción de deseabilidad de emprender y por otro a la percepción de viabilidad del proyecto a desarrollar.

Este planteamiento está desarrollado pensando en una persona emprendedora individual, y por eso alude a elementos muy personales, sin embargo, se pueden extrapolar sus elementos a los propios de la organización y del grupo de personas que la impulsan o gestionan y que deben tomar la decisión de crear una empresa de inserción.

Así, la empatía con los beneficiarios que padecen una situación social deficitaria, es decir, la capacidad emocional de ponerse en el punto de vista del destinatario de la iniciativa emprendedora social que determina el deseo de ayudar a resolver el problema y de hacerlo de acuerdo a las necesidades reales de quién recibe la ayuda, es consustancial a la labor de las entidades de acción social, de hecho, que las empresas de inserción sean promovidas por organizaciones del tercer sector garantiza el encaje entre la propuesta de valor social y las necesidades reales de sus beneficiarios.

Pero, además, este modelo alude a un juicio moral, entendido como el conjunto de normas que condicionan el deber de ayuda ante la constatación de una situación injusta o socialmente mejorable. También el juicio moral permite la actitud crítica del emprendedor social y su deseo de participación política y de cambio de las relaciones sistémicas que dan lugar a desequilibrios juzgados como injustos. Este elemento alude, en el caso de las entidades de acción social, a su función primaria de defensa de los

intereses de personas en situación o riesgo de exclusión y de denuncia de situaciones sociales deficitarias desde la que han evolucionado hasta la empresa social en su esfuerzo de innovación metodológica y de cobertura de fallos de estado y de mercado en la solución de las causas a las que prestan servicio.

Por último, según esta propuesta, la determinación de emprender requiere, además del deseo de hacerlo, la creencia en que es posible, que depende de factores internos y externos a la persona. Por un lado, la autoconfianza en la capacidad propia de poner en marcha una empresa, basado en la motivación personal, en los conocimientos y capacidades, la actitud y el capital social atesorado; y por otro lado el apoyo social que puede recabar, tanto de su red social como de un entorno cultural favorable al emprendimiento, y en este caso, al emprendimiento social.

Todo lo dicho es aplicable a las entidades sociales, si bien, los elementos de motivación y autoconfianza han de constatarse a través de un proceso estratégico en que se revise la coherencia de la empresa a crear, y de la actividad económica, con la misión, la visión y los valores de la organización, y la capacidad y disponibilidad de recursos debe plasmarse en un diagnóstico estratégico previo de fortalezas y debilidades de la organización ante la potencial oportunidad social y empresarial y sus consecuencias en términos de riesgo económico financiero y reputacional.

A pesar de que, como acabamos de ver, desde el punto de vista teórico es posible encontrar el reflejo organizativo de los elementos que determinan el comportamiento emprendedor individual, lo cierto es que detrás de la decisión de emprender hay personas gestionando una organización sin ánimo de lucro de forma individual o colegiada y con diferente grado de participación de sus grupos de interés. Por tanto, hay que tener en cuenta la cultura emprendedora de la propia organización, pues condiciona los criterios individuales de decisión de sus directivos, gestores, empleados, voluntarios y grupos de interés.

Se trata de una cultura organizativa que les lleve a estar a la vanguardia del cambio social, con una actitud colaborativa con su entorno, tanto con otras entidades, como con empresas, instituciones y sociedad civil, con la flexibilidad necesaria para adaptarse a las circunstancias del entorno y responder al cambio social aprovechando su experiencia. (Cordobés et al. 2020) Podríamos sintetizar sus características principales en cuatro "A"⁷²:

- **Apertura** a compartir información y lecciones aprendidas.
- **Adaptabilidad** para la mejora continua como resultado de un proceso de monitorización interna, a través de métricas de análisis, y para la respuesta a las oportunidades detectadas como resultado de procesos de investigación del entorno.

⁷² *Social Trend Spotter (2016). "4 elements of entrepreneurial culture and how to incorporate them into the social sector". <https://socialimpactarchitects.com/4-elements-of-entrepreneurial-culture-and-how-to-incorporate-them-into-the-social-sector/>*

- **Alcance** tras la medición de resultados como sistema de motivación guiado por indicadores, no sólo de cumplimiento de objetivos, sino de consecución de impacto social.
- **Aprendizaje**, alentando a sus empleados y voluntarios a crecer y a aprender para ofrecer calidad en el servicio e innovación en el método.

Como resultado, mientras el gestor con una cultura administrativa priorizará el control de los recursos necesarios, la estructura organizativa y el riesgo para la organización y su entorno, el gestor con una cultura emprendedora atenderá en primer lugar a la detección de la oportunidad y cómo capitalizarla, para posteriormente calcular las necesidades de recursos y la estrategia para atraerlos y controlarlos, antes de prestar atención a la estructura organizativa más deseable para gestionar la iniciativa. (Stevenson, 1985)

Un paso más en la cultura emprendedora, más allá de la toma de decisiones directivas, se da en el fomento del intraemprendimiento, que permite capitalizar recursos internos, atraer, retener y desarrollar talento y fortalecer la identidad de sus miembros, al tiempo que logra desarrollar innovación al menor coste. Para ello, debe:

- Contar con un liderazgo estratégico.
- Promover empleados autónomos y empoderados.
- Usar recompensas adecuadas para estimular la capacidad emprendedora.
- Disponer de recursos para acometer nuevos proyectos.
- Crear estructuras de apoyo y procesos de evaluación, selección y ejecución.

Perrini y Vurro (2006), a partir de una extensa revisión de la literatura, concluyen que todos los procesos de emprendimiento social descritos se sintetizan en tres grandes pasos, en primer lugar, la definición de la oportunidad, segundo, el diseño, lanzamiento y funcionamiento de la organización y, en tercer lugar, la estrategia de financiación y obtención de los recursos. Aunque, desde nuestro punto de vista, estos tres elementos no tienen por qué ser consecutivos, sino tres ejes transversales que han de evolucionar en las fases conceptual, emprendedora y organizativa del emprendimiento corporativo (Burgelman, 1983).

En todo momento, hay que prestar atención a lo social y a lo empresarial a un tiempo, pues es el reflejo de la naturaleza híbrida de la empresa social como resultado del proceso; y reconocer el impacto social que se puede generar, al tiempo que se estima que éste será sostenible en el tiempo. Estos son los elementos constitutivos de la oportunidad, que hace referencia no sólo a la idea innovadora para resolver el problema social, sino a la constatación de las condiciones de la organización y del entorno para ponerla en práctica.

Identificar y entender el problema social a resolver, en tanto que déficit con respecto a unas condiciones deseables, implica, no sólo observarlo, sino entender las relaciones, las normas, estructuras, o los fallos de estado o mercado que los causan o los permiten. Conocido el problema, queda determinado el marco de restricciones para definir el

abordaje innovador de su solución, y hay que realizar un mapa de activos sociales comunitarios (Kretzmann y Mc Kight, 1993), entendidos como potenciales generadores de capital social, fruto de las relaciones que pueda establecer la empresa desde su creación. Incluyendo en este mapa de activos, los propios de la entidad promotora para llevar adelante el proyecto.

De hecho, para Guclu, et al. (2002), el proceso de emprendimiento social es un proceso de generación de oportunidad en dos fases, una primera de generación de ideas, a partir de la observación del contexto social desde la experiencia previa, e identificar y entender problemas sociales que pueden ser resueltos o afrontados de forma innovadora con los activos sociales de la comunidad; a partir de este análisis, en una segunda fase, hay que profundizar en el entorno operativo - de la entidad promotora, en nuestro caso - para diseñar el modelo organizativo y la estrategia de generación y captación de recursos, a través del modelo de negocio que permita alcanzar el mayor impacto social.

De modo que, si bien, el problema a resolver es prioritario para el emprendedor social, la decisión de emprender debe estar basada en la posibilidad de establecer la fórmula organizativa, y de poner en marcha una actividad económica que movilice los recursos necesarios (Austin, Stevenson y Weiskillern, 2006), al tiempo que es capaz de contribuir a los objetivos sociales, primario, de inserción socio laboral, y secundarios de producción de bienes o servicios de interés general, de la forma más efectiva y operativa posible, (Guclu et al., 2002) a través de una propuesta de valor mezclado, social y económico financiero (Emerson, 2003), sostenible y sostenido en el tiempo.

El modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Tras la popularización de la herramienta del lienzo para el diseño de modelos de negocio de Osterwalder y Pigneur (2010) han sido muchas las propuestas para el rediseño de la herramienta para empresas sociales (Petrini, Sherer y Back, 2016; Sparviero, 2019), y no sólo para éstas, sino para analizar el triple resultado, financiero, social y ambiental (Elkington, 1998) que una idea de negocio lucrativo puede llegar a alcanzar se ha generalizado la utilización del lienzo de modelo de negocio de triple capa (Joyce y Paquin, 2016).

Así, en el diseño del modelo de negocio de una empresa social⁷³, habría que combinar los nueve elementos propios de la actividad comercial⁷⁴, con otros relacionados con la generación de valor social. En primer lugar, además de los clientes, que pagan por los bienes o servicios, hay que tener en consideración a los beneficiarios, y a los grupos de interés (*stakeholders*), así como la propuesta de valor para cada uno de ellos y las vías para involucrarles. En consecuencia, en segundo lugar, a la actividad comercial hay que sumar el proceso social que se desarrolla en el seno de la empresa (en el caso de las empresas de inserción, el itinerario individualizado de inserción), que añade actividades y recursos clave que, en caso de no ser aportados por la entidad promotora, o generados por la propia empresa, deben proceder de los diferentes grupos de interés. En tercer lugar, además de calcular la ecuación de beneficio económico, hay que expresar cómo

⁷³ Como ejemplo sintético de un lienzo de modelo de negocio para empresa social se puede consultar: <https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>

⁷⁴ Según fueron definidos por Osterwalder y Pigneur (2010): segmento de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, canales de relación con clientes, modelo de ingresos, actividades clave, recursos clave, relaciones y alianzas y estructura de costes.

y en qué se reinvierte el resultado positivo, y los indicadores que miden el resultado y el impacto social esperados. En cuarto lugar, y quizá con carácter previo, algunos autores (Sparviero, 2019) introducen elementos más estratégicos de la empresa social, como la misión, los valores, los objetivos y el sistema de gobernanza.

Por último, cabría tener en cuenta aspectos clave de la fórmula organizativa de la empresa a crear. La entidad promotora debe tener en cuenta los elementos constituyentes de la naturaleza de la empresa social, y los propios de la empresa de inserción que ya fueron descritos en el epígrafe anterior. Una vez más, lo social y lo empresarial deben diseñarse de forma coordinada y coherente. La estructura productiva, en la empresa de inserción social debe contar con la premisa de una mezcla de recursos humanos de apoyo a la inserción, de producción y de inserción que pueden afectar a su organización y a su productividad para cumplir con el objetivo social, que es el fundamento de su creación.

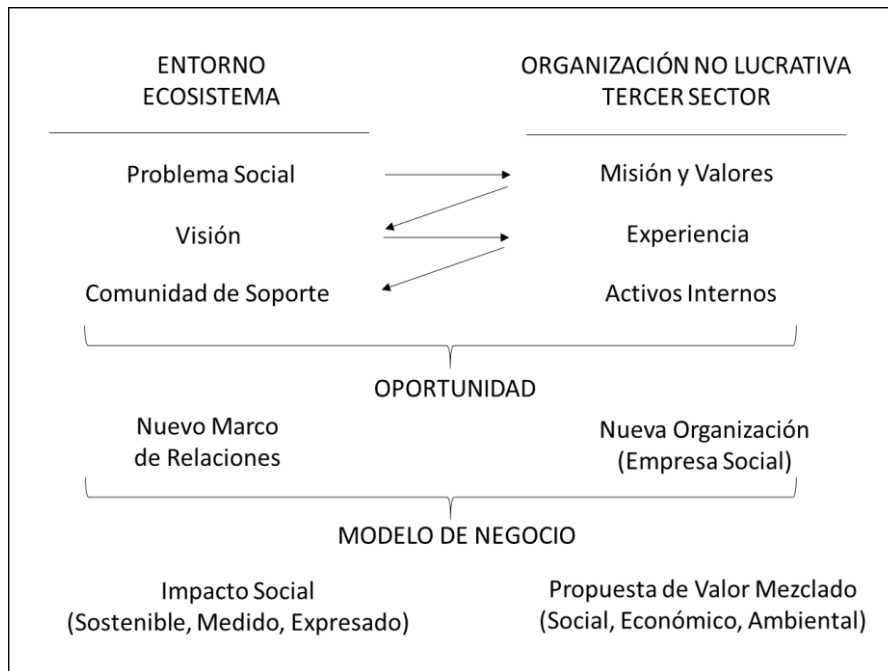
Teniendo en cuenta la teoría de la empresa como organización (Bueno, 1980), la empresa es un sistema socio económico abierto y, en este enfoque socio económico, alternativo al monetarista o de teoría clásica, aparecen nuevas funciones distintas de las eminentemente productivas de maximización del beneficio financiero y del capital generado. La empresa se convierte en un instrumento de administración de incentivos y motivaciones individuales para la organización y de mejora continua, no sólo en términos de eficiencia, sino de bienestar de sus miembros y de otros individuos, como generadora de valor social.

Para ello debe ser flexible y evolutiva, capaz de integrar intereses diversos y adaptarse al entorno, utilizando el conocimiento que le rodea para objetivos productivos específicos, como nos indica la teoría evolutiva de la firma (Nelson y Winter, 1982). Por tanto, el objetivo en la fase de creación de la empresa es determinar la fórmula organizativa necesaria para el arranque, y no tanto diseñarla como si estuviese en su estadio de madurez y a pleno rendimiento.

En concreto, la fórmula organizativa de la empresa social debe resolver además relaciones internas de agencia, coordinando a los diferentes interesados (*stakeholders*) con motivaciones e intereses aparentemente enfrentados, de modo que la jerarquía, el control y los incentivos económicos extrínsecos, propios de organizaciones verticales, deben perder importancia a favor de la coordinación, la participación y las motivaciones intrínsecas no pecuniarias, resultantes de organizaciones más horizontales (Borzaga y Tortia, 2006). La organización diseñada con estos criterios contribuye a otorgar la legitimidad que facilita relaciones de confianza y de compromiso de todos los actores implicados en los procesos, tanto de negocio, como de servicio social reduciendo los costes de transacción y de producción.

Así pues, la decisión de crear una empresa social por parte de una organización no lucrativa del tercer sector implica, una vez identificada la oportunidad en términos de negocio, revisar su coherencia con los fines sociales fundacionales, calcular sus resultados e impacto sociales y ambientales, identificar la disponibilidad de recursos endógenos para su puesta en marcha y determinar el modelo organizativo y el marco de relaciones que hacen posible gestionar la naturaleza compleja de la empresa social. Resumido en la figura 12:

Figura 12. Decisión de crear una empresa social por una organización del tercer sector



Fuente: Elaboración propia.

5. Modelo teórico para la decisión de creación de una empresa de inserción

A partir del marco teórico analizado previamente, cabe realizar una labor de síntesis que represente el proceso de decisión que se produce en el seno de una entidad de acción social que se plantea la creación de una empresa de inserción como continuación de su itinerario de inclusión social. Así mismo, en cada fase del proceso es necesario detallar elementos sobre los que decidir y criterios de decisión.

Así, la organización debe analizar previamente su misión y su visión, su cultura emprendedora, y los activos internos (relaciones, reputación, conocimiento, equipo, finanzas), y a ser posible, la decisión no debe ser un mero proceso de gestión o administrativo, sino un proceso innovador y emprendedor que dé lugar no a otra empresa de inserción susceptible de obtener tal calificación administrativa, sino a una nueva empresa social con carta de naturaleza.

Para ello, se propone un proceso de emprendimiento social organizativo, o corporativo en tres fases:

- a) **Fase conceptual** en que se consolide la percepción de deseabilidad de emprender por parte de las personas responsables de tomar la decisión en la entidad promotora, porque la organización está preparada, las circunstancias del entorno así lo exigen y los beneficiarios lo requieren.
- b) **Fase emprendedora** en que se analice la viabilidad de la empresa de inserción a crear, evaluando la posibilidad de realizar una propuesta de valor tanto para clientes que estén dispuestos a pagar por el producto o servicio, como para los beneficiarios que cuenten con un entorno de trabajo que les permita desarrollar su empleabilidad; y planificar las actividades y recursos necesarios para llevarla a cabo, así como las relaciones que la empresa debería establecer.
- c) **Fase organizativa** en que se aterrice la decisión de emprender como un conjunto de decisiones operativas, organizativas, financieras y jurídico – administrativas para. Teniendo en cuenta los criterios formados en las fases anteriores.

Por tanto, a lo largo del proceso deben analizarse elementos del entorno y de la entidad promotora en tres ejes transversales:

- a) *Determinación de la oportunidad*, adecuada a las circunstancias y con potencial de generación de resultados económicos y sociales que permitan un impacto social sostenido en el tiempo.
- b) *Diseño organizativo*, no sólo que permita desarrollar la actividad comercial con un estándar de calidad, sino que incorpore los procesos de inserción socio laboral exigidos y que involucre a los grupos de interés que garanticen la calidad del servicio social prestado, permitan reducir los costes operativos y de transacción a una fórmula empresarial compleja que opera en un espacio entre mercado y estado, y legitimen a la empresa como una entidad de utilidad pública.

- c) *Diseño de la estrategia de captación de recursos*, según el modelo híbrido de la empresa social en que, tanto la inversión como el modelo de ingresos, han de combinar los propios de una actividad comercial, con los aportados filantrópicamente por su comunidad de soporte y los procedentes del estado como estructura que contribuye a políticas activas de empleo.

El resultado debe dar lugar a una empresa social, con las características que analizamos en epígrafes anteriores y podríamos resumir en la triple calificación de Defourny y Nyssens (2006): multi-objetivo, multi-recurso y multi-*stakeholders*. Y además, en nuestro caso de estudio, los promotores deberán tener en cuenta los requisitos que la ley española, y las diferentes normas autonómicas, exigen para la calificación administrativa como empresa de inserción que le permitirá acceder a cláusulas sociales de contratación pública, a ayudas financieras y de apoyo metodológico que coadyuven a su labor social y a paliar el posible déficit de productividad que esta labor repercute sobre la actividad económica y a la posibilidad de contratar a los beneficiarios a través de la modalidad bonificada del contrato de inserción.

Podemos resumir estos requisitos, a grandes rasgos, en cuatro grupos.

- a) **Objeto social de las empresas de inserción:** la integración social y laboral de las personas con especiales dificultades de ingreso en el mercado laboral. El colectivo con el que trabaja la entidad promotora, sus habilidades y capacidades, así como sus dificultades condicionarán, en primer lugar, la decisión de si crear una empresa es un instrumento válido para su futura inserción, y la actividad económica a desempeñar. La experiencia de la entidad con el colectivo, el programa formativo realizado previamente y las innovaciones metodológicas que haya podido realizar determinarán la posibilidad de crear una empresa adecuada a las especificidades del colectivo beneficiario (FECLEI, 2007).

Aún así, Son empresas que en el mercado ofrecen una calidad técnica competitiva, dedicadas a diferentes actividades comerciales con alta viabilidad. Sin embargo, deben hacerlo con los trabajadores que sus competidores han descartado y, en muchos casos, en sectores en los que el sector privado empresarial no ha encontrado suficiente rentabilidad. Las empresas de inserción han desempeñado su actividad originalmente en sectores relacionados con el reciclaje y los servicios a la comunidad, si bien, en los últimos años existe un esfuerzo por descubrir nuevos sectores con pocas necesidades de capitalización e intensivos en mano de obra que permitan cumplir su objeto social al tiempo que resultan sostenibles económicamente.

Pero, la actividad económica debe estar supeditada a su aptitud para el fin social para el que son creadas y, además, se recomienda que sea de interés general aportando así valor social tanto desde el punto de vista de la oferta como desde la demanda, a beneficiarios y clientes a un tiempo.

- b) **Empresas de tránsito:** en cómputo anual, deben mantener un porcentaje de trabajadores en proceso de inserción, de al menos el 30% durante los tres primeros años de actividad y de al menos el 50% del total de la plantilla a partir del cuarto año. Este requisito presenta tres vertientes,

- i. La primera, relacionada con el punto anterior, si el colectivo beneficiario de la entidad es susceptible de transitar en un periodo de 6 a 36 meses de experiencia en la empresa al mercado laboral normalizado.
- ii. La segunda, se ha dado en llamar “la generosidad del gerente de empresa de inserción” (De Pablo et al, 2004) es decir, el coste en términos de curva de experiencia que supone para una empresa el hecho de perder a sus trabajadores justo después de su periodo de formación. De este modo, la mayor parte de las empresas de inserción optan por un modelo híbrido entre transitorias y finalistas, en el que parte de los trabajadores permanecen en la empresa más allá de su itinerario de inserción.
- iii. Cada persona en proceso de inserción, será acompañada por un técnico/a de inserción durante su estancia en la empresa. Estos técnicos/as con formación en el ámbito social, podrán formar parte de las Entidades Promotoras, o bien de las Empresas de inserción. Si esta circunstancia no pudiera darse, el seguimiento correspondería a los Servicios Sociales Públicos competentes. Estos itinerarios además tienden a ser cada vez menos estándares y más personalizados, haciendo de las empresas de inserción entornos formativos y no sólo productivos (García Comas, 2000; López Aranguren, 2003)

Esta condición de tránsito queda reflejada en el Contrato de Inserción, al que pueden acogerse para la contratación de los trabajadores de inserción, y que tiene una duración máxima de 3 años.

Además, esta temporalidad como estructura de empleo protegido hace que las fórmulas empresariales más frecuentes sean de empresa mercantil (FAEDEI, 2018) y no tanto la cooperativa.

- c) Sin fin de lucro.** Este es uno de los hechos más relevantes en términos del proceso de creación y gestión de la empresa de inserción. Deben ser promovidas y/o participadas por una entidad sin ánimo de lucro. Así entendemos que su creación es el resultado de un proceso de decisión colegiada, no individual, y de carácter estratégico, en el que la cultura de la organización jugará un papel relevante.

Deben reinvertir el 80% de los resultados o excedentes obtenidos deberá aplicarse a la mejora de la inserción. Este hecho limita sustancialmente sus posibilidades de capitalización, su accionariado y su estructura financiera. Sin embargo, contribuye, por un lado, a su gobernanza participativa y, por otro, a su legitimidad para obtener el apoyo de su entorno, pues el ámbito de actividad es el local, por la propia dimensión de la empresa y por ser un ámbito más protegido de la competencia global.

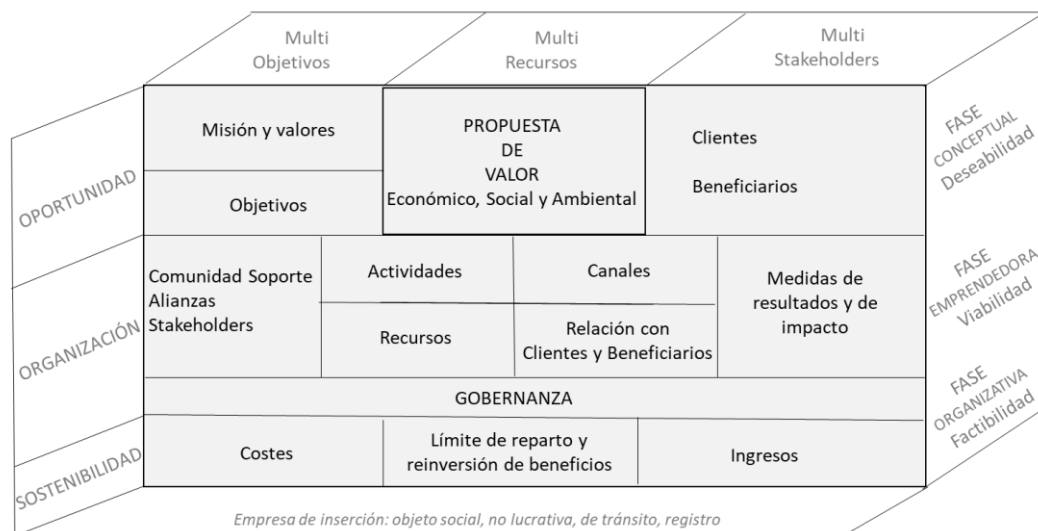
La conjugación económica y social, es la que hace que las empresas de inserción jueguen un papel fundamental en el desarrollo económico local por la fuerte vinculación e interacción con el territorio.

d) **Registro administrativo.** Las comunidades autónomas han habilitado los correspondientes registros para la calificación administrativa de empresa de inserción, que les permite el acceso a ayudas públicas como organizaciones que contribuyen a la ejecución de políticas activas de empleo. Sin embargo, el registro también exige obligaciones de rendimiento de cuentas, elaboración de memoria de actividad y balance social que hacen su gestión más compleja que la de una empresa convencional de similares características.

Si bien, este esfuerzo de cumplimiento normativo y de transparencia supone una ventaja en términos de competitividad y de captación de contratos y de recursos, propios del modelo híbrido de la empresa social, convirtiéndolas en empresas *multirecursos*, pudiendo proceder sus ingresos de la actividad comercial, pero también de las ayudas públicas y de la filantropía y el voluntariado, si no a través de la propia empresa, sí a través de su entidad promotora.

El modelo propuesto como síntesis de los elementos teóricos revisados anteriormente queda resumido en la figura 13:

Figura 13. Modelo para la decisión de creación de una empresa de inserción



Fuente: Elaboración propia a partir de Defourmy y Nyssens (2006); Sparviero (2019); Burgelman (1983); Mair y Noboa (2006) y Perrini y Vurro (2006).

6. Factores determinantes de la decisión de creación de una empresa de inserción (análisis Delphi).

6.1. Metodología Delphi.

Una vez definido el modelo teórico, cabe validarlo empíricamente. Para ello hemos optado por un enfoque metodológico cualitativo, como el método DELPHI (Dalkey & Helmer, 1963), debido a que el universo de estudio es pequeño, homogéneo y reciente, podemos contar con la participación de expertos con opiniones muy relevantes sobre el objeto de la investigación y la metodología nos permite obtener un alto nivel de consenso entre las respuestas, primando la opinión del grupo sobre las individuales, así como un alto nivel de validez con relativamente pocas respuestas para un enfoque cuantitativo, pero elevado para la metodología cuantitativa.

El método ya ha sido utilizado previamente para el estudio de las empresas de inserción como emprendimiento social (Melián, Campos y Sanchis, 2011), si bien tratando de identificar el perfil emprendedor la persona que las promueve. En esta ocasión, exploraremos su creación como proceso organizativo en el seno de su entidad promotora, buscando los criterios para la toma de decisión conjunta e institucional.

La metodología Delphi busca el consenso entre un grupo de expertos sobre el tema objeto de estudio a través de un proceso interactivo en que, tras responder un cuestionario de forma individual, a continuación, se emite un nuevo cuestionario dándoles a conocer las respuestas obtenidas en el primer cuestionario y permitiendo modificar sus respuestas iniciales para la obtención de un consenso.

Para ello, el primer paso ha sido elaborar un cuestionario basado en el análisis teórico tanto de la figura de la empresa de inserción como empresa social, como del proceso de emprendimiento social en tanto que emprendimiento corporativo. Como resultado, el cuestionario se estructura en tres bloques de criterios a tener en cuenta en la decisión de crear o no una empresa de inserción, cada uno de ellos con dos perspectivas, una interna de la organización y otra externa del contexto social y económico en que se toma la decisión (Bird, 1998; Krueger, 1993; Mair y Novoa, 2006; Coduras et al., 2011; Zahra et al. 2009):

- Un primer bloque hace referencia a **criterios de deseabilidad**. Es decir, si el entorno social de la organización exige la creación de una empresa para el cumplimiento de sus fines (6 ítems) y si se dan las condiciones de partida necesarias para plantearse la posibilidad de crearla (8 ítems). En este bloque se pedía a los expertos su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones presentadas en cada ítem según una escala de Likert de 1, totalmente en desacuerdo, a 7, totalmente de acuerdo (López-Aranguren, 1999; Marcuello, 2008).
- El segundo bloque hace referencia a los criterios de viabilidad. Se trata de revisar recursos y capacidades de la organización para abordar oportunidades empresariales concretas, o que determinan las características de las actividades económicas que podrían someterse a consideración. En este bloque se pedía a

los expertos valorar la importancia de los factores recogidos en cada ítem en cada ítem según una escala de Likert de 1, nada importante, a 7, muy importante (Chaves y Sajardo, 1999; Retolaza, 2010).

- El tercer bloque hace referencia a los criterios de factibilidad. Enfrentan al encuestado a opciones concretas de creación de la empresa, derivadas del contexto institucional o del marco legal concreto de las empresas de inserción, tratando de discriminar aquellos factores que facilitan el proceso de creación frente a aquellos que lo dificultan. En este bloque se pedía a los expertos valorar en qué medida las características propias de la empresa de inserción condicionan su creación, según una escala de Likert de 1, facilita, a 7, dificulta (Campos, Melián y Sanchis, 2014; Alves, 2012).

Una vez plasmado el modelo teórico sobre un cuestionario, hay que seleccionar el panel de expertos. En este sentido, el objetivo no era tanto entrevistar a gerentes o promotores de empresas sociales, sino a personal directivo de las entidades de acción social que han participado del proceso de toma de decisión de crear, o no, una empresa de inserción como nueva estructura de su itinerario de inserción necesaria en un contexto concreto para el cumplimiento de sus fines de inclusión socio laboral.

El cuestionario ha sido enviado por email a 162 posibles participantes, con una carta explicativa del objeto del estudio y el método que se está utilizando. Definitivamente hemos podido contar con la participación de 48 expertos, de los cuales 6 no llegaron a participar del proceso de creación de la empresa y 42 que sí lo han hecho.

Por otra parte, la evolución del proceso de creación de este tipo de empresas ha dado lugar a la creación de redes de empresas de inserción pertenecientes a la misma entidad de ámbito nacional, de modo que entre estos 48 expertos se encuentran personas involucradas en aproximadamente el 50% de las empresas de inserción registradas en todo el territorio nacional.

Los expertos fueron encuestados por primera vez entre los meses de marzo y mayo de 2020 y por segunda vez en el mes de junio de 2020.

En el cuestionario se pidió a los expertos que valoraran la importancia de cada uno de los 54 ítems que lo componen. A cada panelista se le pidió que usara una escala Likert de 7 puntos, donde 1 indicaba “muy poca importancia”, 4 “importancia media” y 7 “muy alta importancia”. Al final del cuestionario, los panelistas tuvieron la oportunidad de sugerir otros ítems o dimensiones que consideraran importantes. Finalmente, se les pidió que dieran sus datos de identificación y dirección de correo electrónico, necesarios para completar la segunda ronda del método Delphi.

Los datos de los cuestionarios completados se editaron y codificaron en una tabla de Excel. A continuación, se tabularon y calcularon estadísticas descriptivas para cada uno de los datos, calculando medidas de centralización, posición y dispersión, detallando los promedios, desviación estándar y mediana. También se analizó el contenido de las preguntas abiertas.

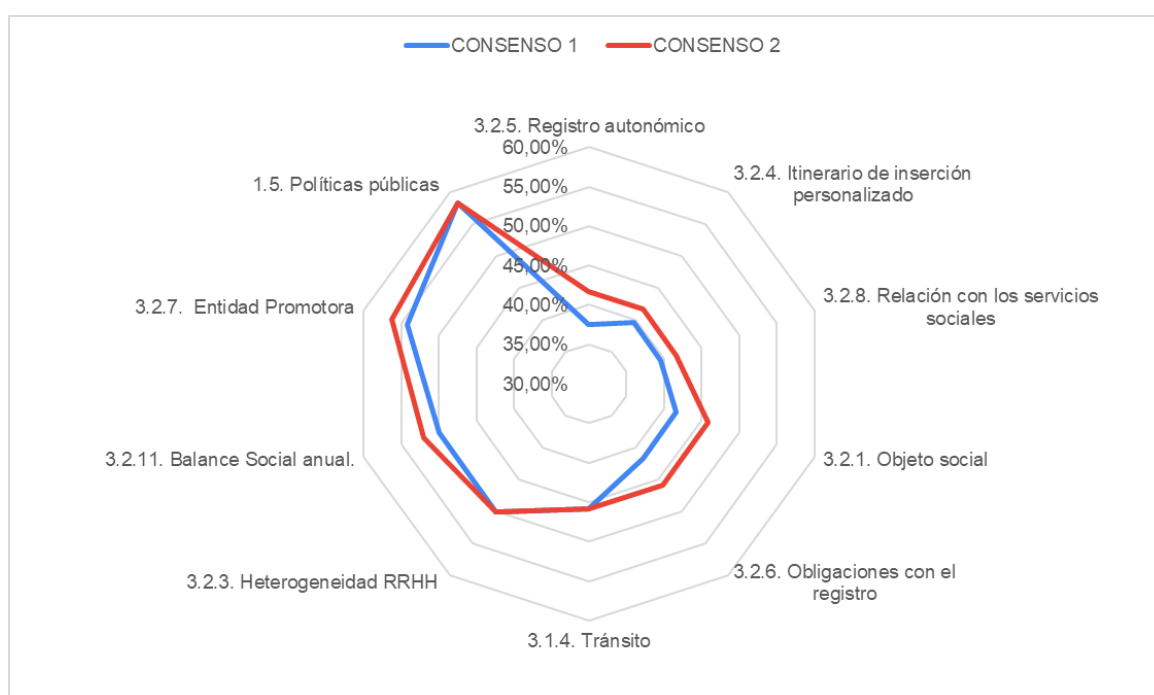
El consenso sobre cada *ítem* se determina según el porcentaje de los votos dentro de un rango prescrito (Hsu y Ohio, 2007). En este estudio se consideró que se llegó a consenso cuando las puntuaciones dadas por los participantes no se desviaron de la

mediana en más del límite de la desviación típica, en cada uno de los ítems del cuestionario.

Ya en la primera ronda el 81,48% de los ítems alcanzaron un consenso superior al 60%, sobre todo en los bloques 1 y 2 de preguntas, de modo en la segunda ronda se intentó consensuar, sobre todo, el bloque 3.

Las afirmaciones con menos consenso, y su modificación en segunda ronda, mayoritariamente vinculadas al bloque 3, en que se delibera si los condicionamientos de la empresa social facilitan o dificultan su puesta en marcha, se muestran en el gráfico 12:

Gráfico 12. Estudio Delphi. Ítems con menor nivel de consenso en primera y segunda ronda.



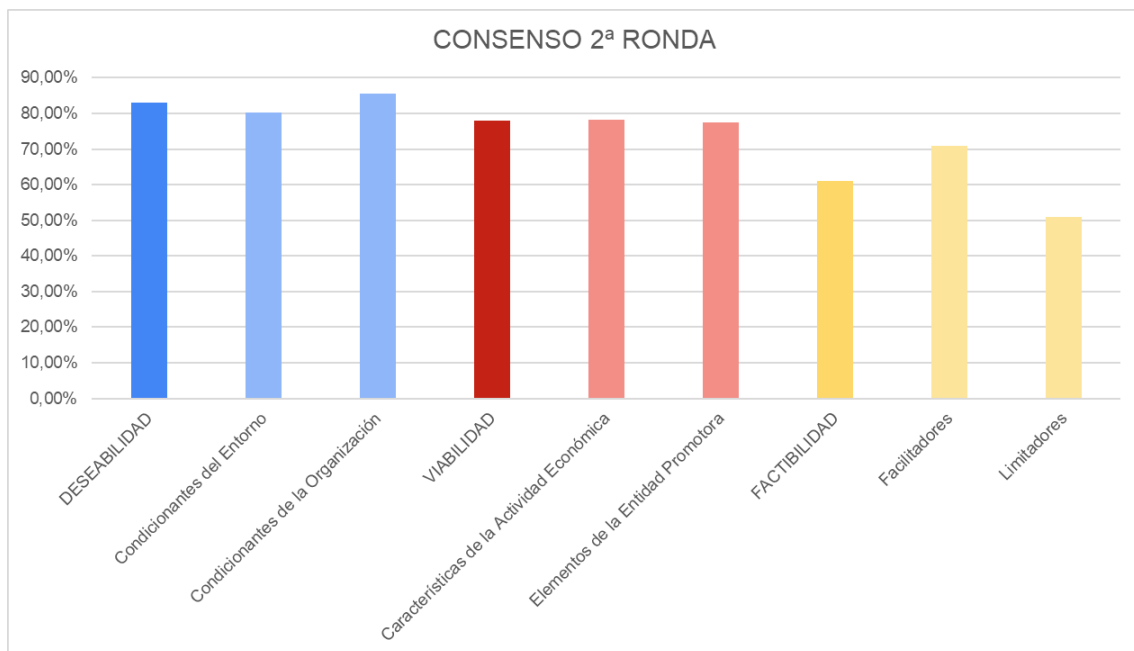
Fuente: Elaboración propia

Estos elementos se corresponden con los más debatidos en la literatura sobre la naturaleza de las empresas de inserción, de modo que la percepción acerca de ellos depende de si se perciben como salvaguarda de la naturaleza social de este tipo de estructuras, y por tanto, como barrera de entrada a iniciativas no promovidas por el Tercer Sector, o si, por el contrario, con una perspectiva más empresarial, se considera que pueden lastrar su viabilidad y, por tanto, dificultan la posibilidad de que surjan más de estas empresas. Es decir, una dificultad, puede percibirse como algo positivo o negativo según el punto de vista del experto. De hecho, estos elementos serán críticos en futuras investigaciones en que se encuentre a organizaciones sociales con servicios de inclusión laboral, pero que aún no han creado empresas de inserción.

En cualquier caso, como se ha adelantado, la mayoría de los ítems presentan altos niveles de consenso tras la segunda ronda de cuestionarios a los expertos participantes, superando todos los bloques de preguntas el 50% de consenso, incluso, si excluimos

los factores limitantes de su creación del último bloque, el resto superan el 70% de consenso. (Ver gráfico 13)

Gráfico 13. Nivel de consenso por bloques tras segunda ronda.

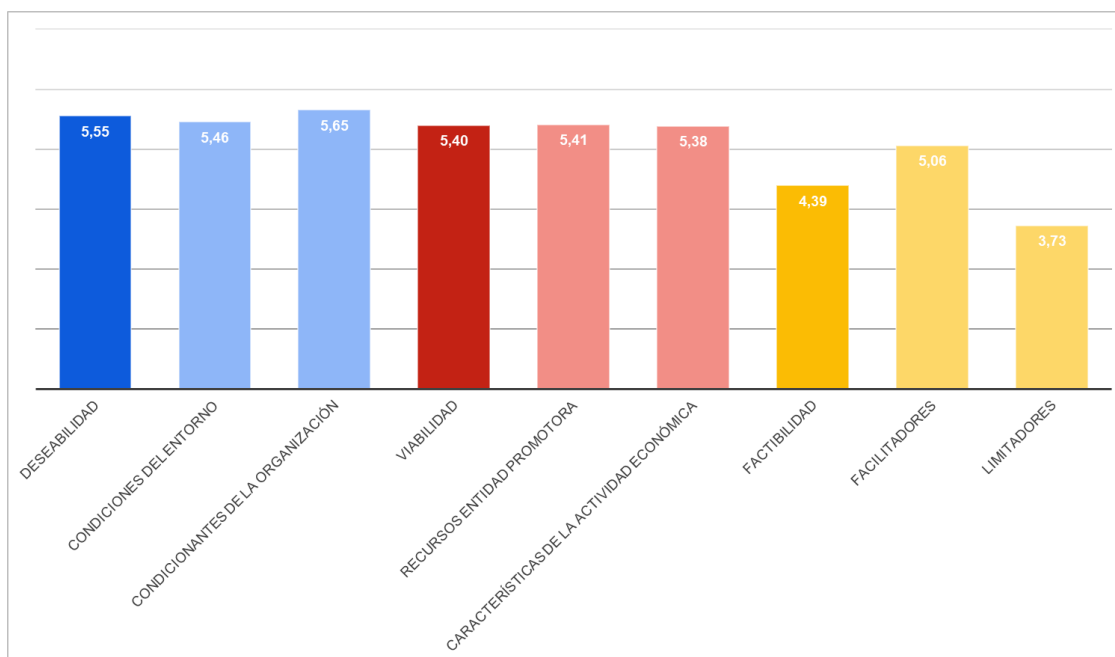


Fuente: elaboración propia

6.2. Resultados del análisis Delphi

La valoración de los diferentes criterios propuestos para la toma de decisión de crear una empresa de inserción, por parte de su entidad promotora, han sido valorados por encima de la media (5 sobre 7) por parte de los expertos consultados, como se puede observar en gráfico 14.

Gráfico 14. Proceso y criterios para la decisión de crear una empresa de inserción por su entidad promotora.



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la homogeneidad de las respuestas, atendiendo a las fases del proceso, otorgan mayor importancia a la primera fase de deseabilidad (5,55 sobre 7), en que se evalúan los condicionantes previos para la creación de la empresa; y dentro de ellos, aquellos relativos a la propia organización (5,65 sobre 7). Lo mismo sucede en la fase de viabilidad (5,40 sobre 7), segunda en importancia, donde se otorga más importancia a los recursos de la entidad (5,41) que a las características de la actividad económica (5,38), si bien con muy poca diferencia.

En cuanto a la tercera fase de factibilidad, donde se plantea evaluar la importancia de los requisitos propios de la empresa social y, en concreto, los específicos de las empresas de inserción como facilitadores o limitadores de la creación de una actividad empresarial por parte de una entidad de acción social, cabe destacar su validación y práctica neutralidad (4,39 sobre 7) a la hora de tomar la decisión. Se trata de una aportación relevante, pues, como pudimos analizar, la naturaleza social de la empresa aumenta la complejidad de organización y gestión de este tipo de empresas, pero constatamos en entrevistas de contraste realizadas que precisamente el hecho de que

estemos analizando la decisión de emprender en el seno de una entidad de acción social, y no individual, hace que asuman como positivas o normales las restricciones establecidas para este tipo de empresas que aseguran su naturaleza social.

Si analizamos en detalle los criterios propuestos para cada fase del proceso, podremos validar el modelo propuesto e identificar prioridades. Para ello, damos por válidos aquellos criterios que han sido evaluados por encima de 5 sobre 7, y que no presentan una dispersión en las respuestas superior a 2 (desviación típica < 1,4; varianza < 2).

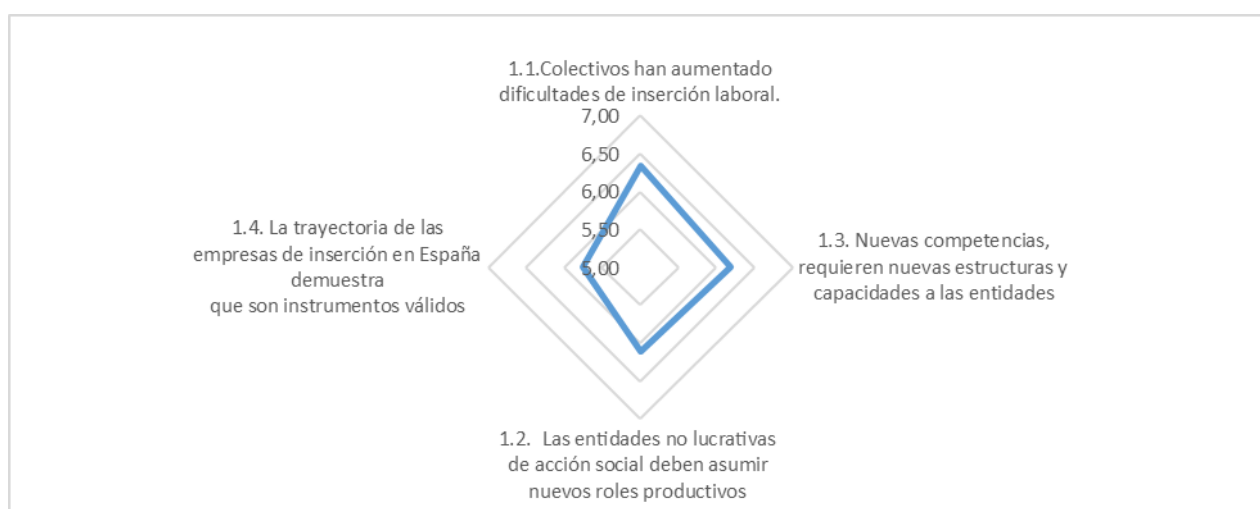
En la primera fase, como podemos observar en la tabla 12, en anexo II.a., en que se evalúan los condicionamientos previos a la toma de decisión, formadores de la percepción de deseabilidad de emprender por parte de las personas que deben tomar la decisión, los expertos restan importancia a las políticas públicas de apoyo (4,31) y a la comunidad de soporte (4,04), otorgando más importancia a las variables de contexto.

Cabe destacar que la encuesta fue realizada durante la fase de confinamiento por la pandemia de COVID 19, lo cual anticipaba una crisis social agravada tras la crisis sanitaria. Si bien, aún se están acusando en el mercado laboral las consecuencias de la crisis financiera de 2008, que ha transformado las relaciones laborales (6,33) y las competencias requeridas a los demandantes de empleo (6,19).

Estos fallos en el mercado laboral, unidos a la tendencia del tercer sector hacia la asunción de roles productivos y su evolución hacia la empresa social (6,10), con experiencias exitosas que validan la utilidad de la realización de actividades productivas como vía para la inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión laboral (5,75), determinan los condicionantes del entorno que hacen que las entidades de acción social se planteen la posibilidad de crear empresas como algo deseable para el cumplimiento de sus fines.

El gráfico 15 recoge los criterios validados por los expertos como condicionantes del entorno que fomentan en los gestores de las entidades promotoras el deseo, o la necesidad, de crear una empresa de inserción social.

Gráfico 15. Condicionantes del entorno que determinan la percepción de necesidad de crear una empresa de inserción.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los condicionantes de la organización (gráfico 16), mejor valorados en su conjunto que los de contexto, resultan claves para el proceso en tanto que emprendimiento social organizativo. Así, el proceso debe contar, sobre todo, con el compromiso de los órganos de gobierno (6,02), si bien se constata, con una valoración inferior, la necesidad de contar con una persona que ejerza el liderazgo del proceso intraemprendedor (5,85). Una vez constatado que la creación de una empresa de inserción resulta coherente con la estrategia de la entidad (5,83), tanto por la cultura emprendedora de la organización (5,79), como por su encaje en el itinerario de inserción laboral (5,79), sobre todo, en términos de adecuación al perfil de sus beneficiarios (5,67). La capacidad de asumir riesgos económico – financieros por parte de la entidad, parece una condición necesaria para acometer el proceso de emprendimiento, pero no de forma prioritaria (5,40).

La referencia de casos de éxito como condición para la deseabilidad de emprender por parte de una organización no cuenta con el consenso suficiente entre los expertos, y en cualquier caso, parece un criterio neutral (4,85), al menos si se refiere a casos puntuales del entorno, pues como expresaron en las variables de contexto, la trayectoria conjunta de las empresas de inserción ya es suficiente como para entender que son un instrumento útil.

Gráfico 16. Condicionantes de la organización promotora que favorecen la creación de empresas de inserción.



Fuente: Elaboración propia.

En la segunda fase, se someten a criterio de los expertos elementos que pueden determinar la oportunidad de emprender en una actividad económica con percepción de viabilidad futura del proyecto empresarial. Una vez más, se distinguen aquellos que dependen de los recursos y capacidades de la entidad y los que dependen del entorno socio económico y de la posible actividad económica (Ver tabla 13 en anexo II.b.).

La mayoría de los criterios propuestos obtienen una valoración favorable, superior a 5 en una escala de 1 a 7, y muy homogénea, sin sobresalir demasiado unos sobre otros. De este modo se valida el modelo propuesto.

Antes de plantearse la realización de una actividad económica, o de elegir la más adecuada para la creación de una empresa de inserción, la entidad promotora debe asegurarse de que cuenta con personal técnico formado para ponerla en marcha y gestionarla (5,58), y atender a las posibles competencias que los beneficiarios hayan adquirido en talleres de formación ocupacional realizados previamente (5,5).

Aunque es posible que estas capacidades propias de la entidad puedan complementarse con apoyo metodológico externo (5,27), normalmente de entidades públicas o cívicas de apoyo al fortalecimiento del tercer sector.

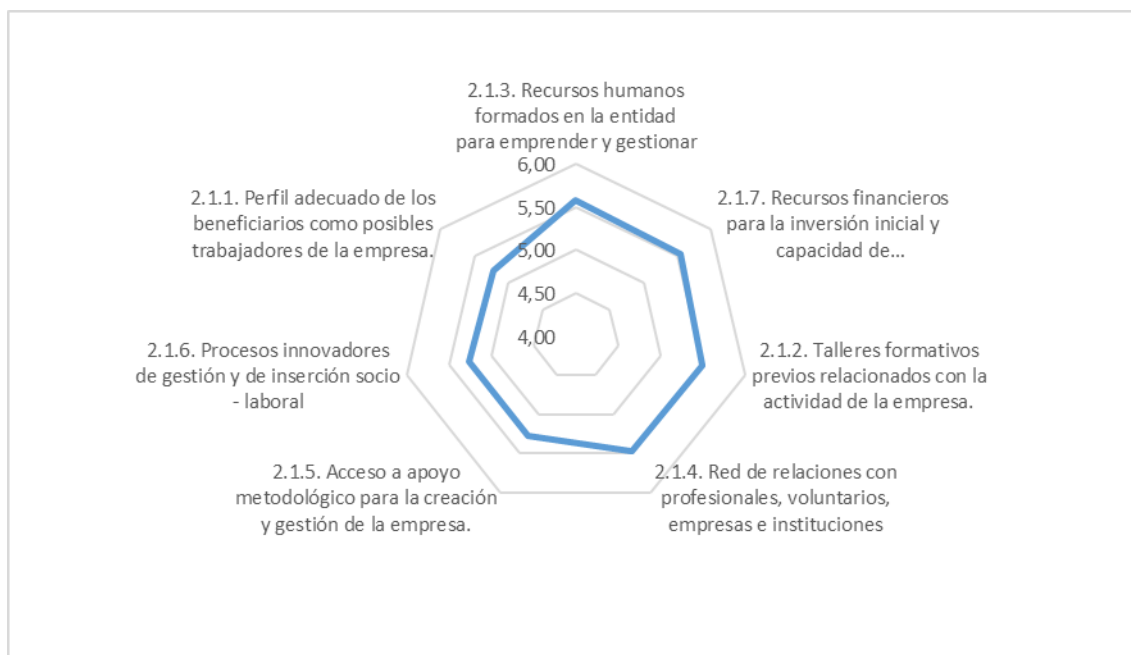
Así mismo, debe analizar su capacidad para asumir la inversión inicial necesaria, teniendo en cuenta la limitación que la empresa social tiene en el reparto de beneficio (5,54), y la adecuada red de relaciones con agentes públicos y privados del entorno que completarán el modelo multi-recursos de este tipo de empresas (5,48).

De este modo, el primer paso en la fase de análisis de oportunidad y estimación de la viabilidad futura de la empresa, es realizar un análisis de recursos y capacidades de la entidad promotora, que determine el capital humano, el capital financiero y el capital relacional con que cuenta.

Sin olvidar que el objeto de la empresa de inserción es la mejora de la empleabilidad de los beneficiarios de la organización, y que se convertirá en una nueva estructura metodológica del itinerario de inserción previo. En consecuencia, la innovación metodológica desarrollada previamente por la entidad (5,27) y el perfil que logran alcanzar sus beneficiarios (5,23) serán criterios a evaluar en este proceso, pues la empresa social no es un fin en sí mismo, sino un instrumento para mejorar en su función fundamental.

En el Gráfico 17 se recogen las características de la organización que los expertos consultados entienden que determinan la viabilidad del proyecto de empresa de inserción por orden de importancia.

Gráfico 17. Características de la organización promotora que determinan la viabilidad futura de la empresa de inserción.



Fuente: Elaboración propia.

Analizada la organización, es el momento de definir los criterios de selección de la actividad económica a llevar a cabo, con un doble criterio social y empresarial. Por un lado, aquellos que sean coherentes con el fin social y, por otro, aquellos que determinen su viabilidad económico financiera, si bien, estos últimos, también en relación con los activos sociales de la entidad y su entorno.

Los expertos conceden especial relevancia a los criterios de demanda, tanto en mercado libre (5,98), como en espacios protegidos de compra pública (5,98). Deben constatar que la oferta propuesta responde a una necesidad expresada por el mercado o por las administraciones, normalmente locales, e incluso que hay un cierto compromiso de compra si se lleva a cabo. De hecho, lo ideal es reducir la acción comercial necesaria (5,23), aunque ello suponga entrar en cadenas de valor con una demanda estable, siempre y cuando los márgenes obtenidos permitan la sostenibilidad y la capacidad de reinversión necesaria para mantener la competitividad (5,70).

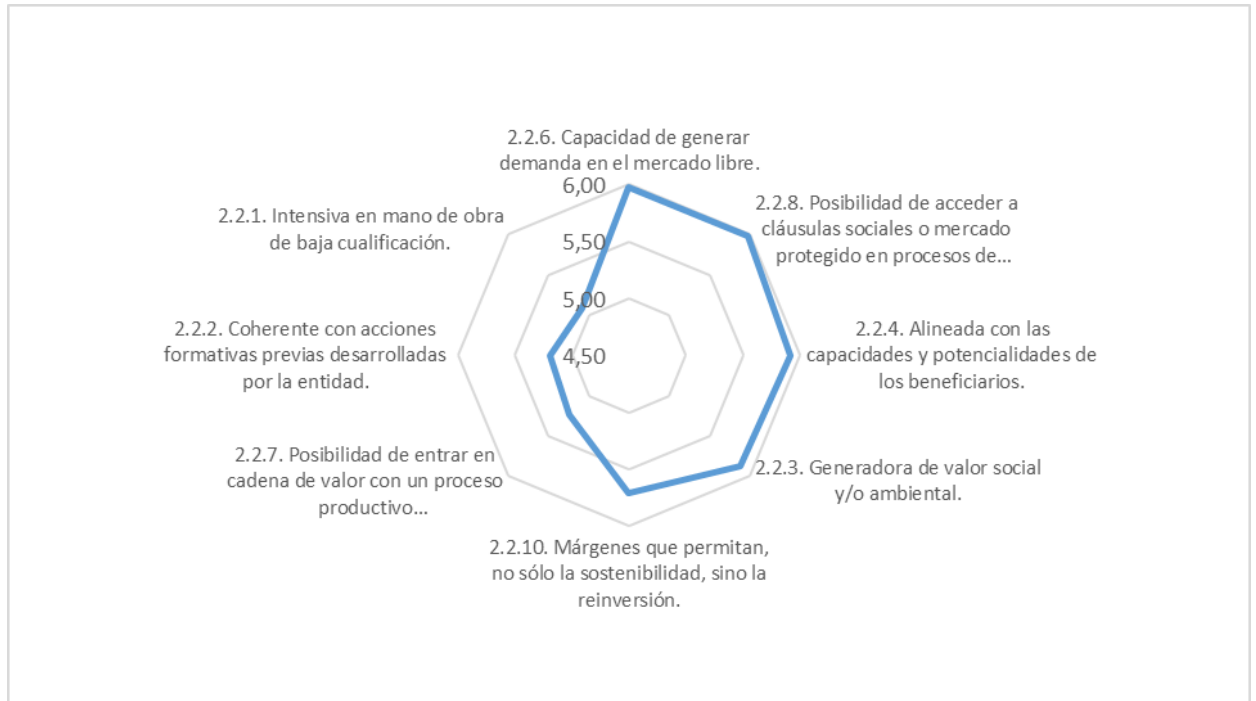
El criterio económico es necesario, pero no suficiente. A continuación, ha de constatarse su coherencia con los fines sociales, fundamentalmente su adecuación a las capacidades de las personas beneficiarias (5,91) y, a ser posible, que también sea generadora de valor social o ambiental para el cliente y la comunidad (5,88). En esta línea, serán aspectos positivos a tener en cuenta, que sea coherente con acciones formativas realizadas previamente por la entidad en su itinerario de inserción (5,19) y su capacidad de generar el mayor empleo de inserción posible (5,08).

No hay consenso ($var > 2$) entre los expertos acerca de que la actividad seleccionada tenga que ocupar necesariamente un espacio no ocupado por el sector público o poco rentable para el sector privado, incluso, aunque hubiese consenso, es un criterio que se

considera neutro a la hora de tomar la decisión. Lo mismo sucede con el hecho de que necesariamente sea de baja intensidad en capital, lo cual descartaría actividades industriales, de hecho, cada vez más empresas de inserción están realizando actividades industriales, generadoras de más estabilidad laboral.

En el gráfico 18 se ordenan los criterios de selección de la actividad económica a desarrollar por una empresa de inserción.

Gráfico 18. Criterios de selección de la actividad económica a desarrollar por la empresa de inserción a crear.



Fuente: Elaboración propia.

En la tercera fase, los criterios a evaluar están relacionados con la determinación de emprender, son más operativos y de cumplimiento de normativa, ya no se trata tanto de la decisión de crear la empresa, sino de los pasos a dar y de las opciones a tomar en cada caso concreto (ver tabla 14 en anexo II.c.). Este hecho hace que el consenso entre los expertos consultados haya sido mucho menor, pues en cada entidad promotora las circunstancias y los criterios concretos divergen.

Así, las valoraciones sobre las características concretas de la empresa a crear y el resto de elementos que facilitan el proceso de creación se muestran en la tabla 4, en anexo. En este bloque se consulta sobre un elemento clave para esta investigación, pues valida la hipótesis de que el emprendimiento social como proceso organizativo no depende tanto de la determinación de una persona concreta, intraemprendedora, sino de una decisión estratégica tomada en el seno de los órganos de gobierno de la entidad (5,65).

Hay práctica unanimidad en la necesidad de realizar un plan de negocio (6,35) como primer paso, que además de los contenidos habituales, en el caso de la empresa social

debe anticipar también la generación de valor social y ambiental (5,92), resultando así útil, no sólo para planificar la estrategia de arranque y calcular potencialidades y riesgos, sino para recabar apoyos de la sociedad civil y de las administraciones públicas (5,47).

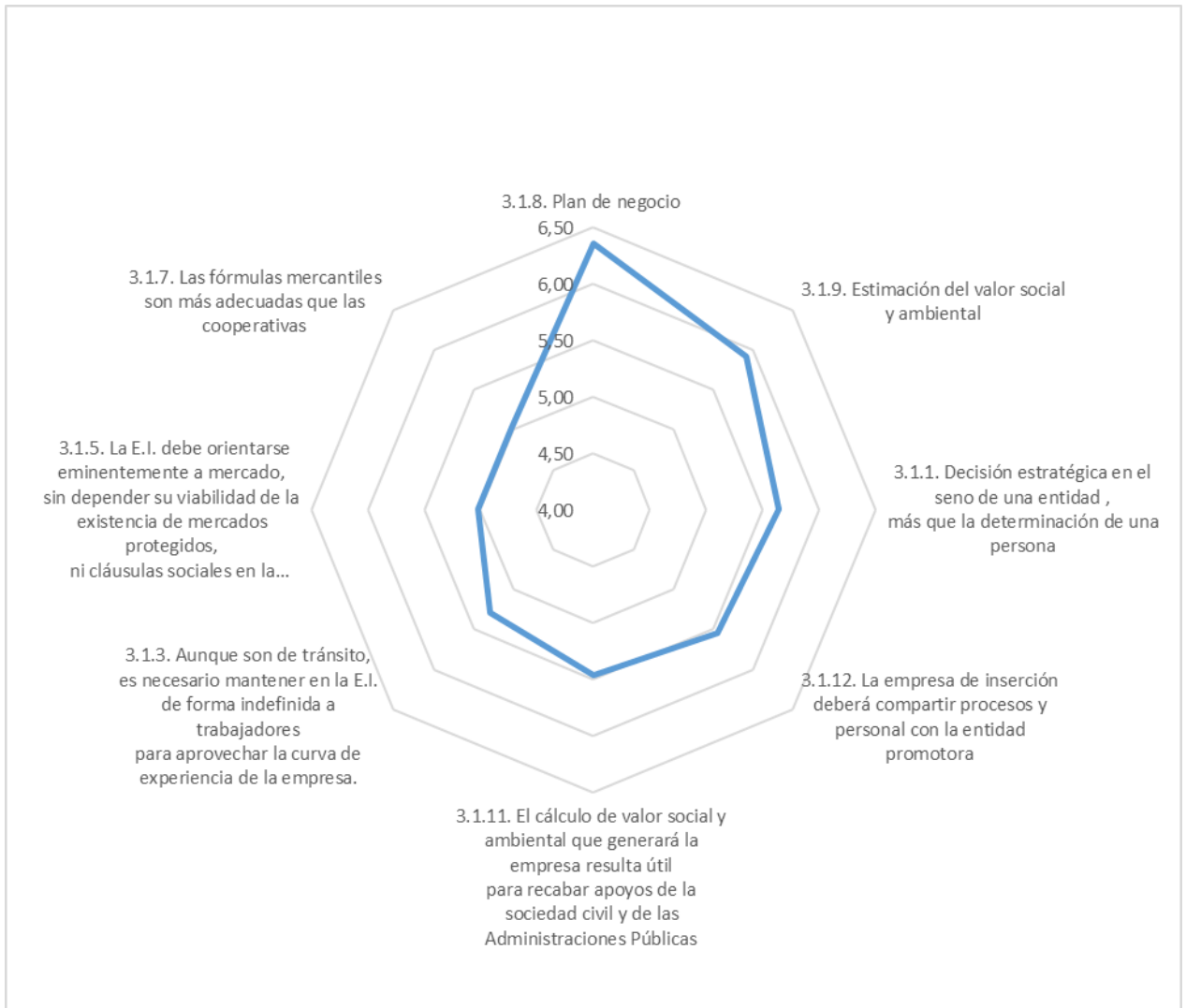
Aunque no ha alcanzado consenso, cabe destacar la alta valoración que obtiene la necesidad de la empresa de compartir recursos y procesos con la entidad promotora, al menos en sus comienzos (5,55). De hecho, es una práctica habitual que parte del itinerario de inserción individualizado que los trabajadores de inserción siguen durante su estancia en la empresa se lleve a cabo en colaboración con la entidad promotora.

Lo mismo sucede con la forma jurídica, aunque no obtiene consenso entre los expertos consultados, las fórmulas jurídicas mercantiles resultan más adecuadas en la práctica que las cooperativas para las empresas de inserción social (5,02), de hecho, la mayoría de las empresas creadas en España operan bajo fórmulas mercantiles (FAEDEI, 2018), tal vez por su carácter de tránsito que dificulta que la mayoría de los trabajadores adquieran la condición de cooperativistas, o por el hecho de que deban estar mayoritariamente participadas por su entidad promotora, lo cual lleva en muchos casos a la adopción de la fórmula de sociedad limitada unipersonal. Sin embargo, no sucede lo mismo en otros países como Italia donde la fórmula cooperativa es más frecuente y, por tanto, muchos expertos no lo perciben como un criterio más adecuado, con independencia de lo que dicte la ley nacional.

Otros elementos que constituían un debate teórico antes de la aprobación de la ley española, y que, una vez resuelto jurídicamente, sigue generando disenso entre los expertos son, por ejemplo, su carácter de tránsito (López-Aranguren, 1999), pues aunque el objetivo sea la inserción en el mercado laboral normalizado, incluso a los perfiles de más difícil inserción, la empresa debe mantener algunas personas para capitalizar su conocimiento en beneficio de la competitividad de la empresa (5,29); o la orientación a mercado de su actividad (Ruiz Roqueñi et al., 2007), pues si bien deben competir, y sus resultados deben proceder eminentemente de la actividad económica (5,02), las administraciones públicas pueden legalmente favorecer su contribución a las políticas activas de empleo mediante cláusulas sociales o cuotas de mercado protegidas en el régimen actual de contratación pública.

El gráfico 19 recoge únicamente los criterios validados por valoración y consenso de los expertos acerca de aquellos elementos que facilitan la creación de la empresa social por parte de la entidad promotora:

Gráfico 19. Elementos que facilitan la creación de una empresa de inserción por su entidad promotora.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, con una perspectiva más doméstica, sometemos a criterio de los expertos hasta qué punto los requisitos establecidos en la ley española para las empresas de inserción dificultan su creación. Estos requisitos, aunque son los específicos del caso español, como hemos tratado de explicar en epígrafes anteriores, se refieren a la aplicación de los criterios de la empresa social y a la propia naturaleza específica de las empresas de inserción dentro del conjunto de las empresas sociales, por tanto, podrían extrapolarse a otras realidades geográficas, sobre todo, europeas.

En este bloque cambia la escala, siendo 1 “facilita” y 7 “dificulta” la creación de la empresa de inserción. Hay que destacar la falta de consenso de los expertos acerca de este grupo de elementos, incluso a pesar de que en la segunda ronda cuatro de ellos modificaron sus respuestas sólo en este bloque.

En cualquier caso, y a pesar de la falta de acuerdo, la valoración es muy baja, igual o inferior a 4, por tanto, puede entenderse conformidad con los requisitos que establece la ley como garantes de su naturaleza y como barrera de entrada a promotores de empresas de inserción con motivaciones más próximas a criterios empresariales que sociales.

Con las salvedades ya hechas, podemos realizar un análisis de estos datos expresados en la tabla 15, en anexo II.d.; si bien no son considerados como dificultad, sino neutrales, cabe destacar que los elementos peor valorados tienen que ver con la condición de tránsito (4,46) de la empresa de inserción, clave en su naturaleza como estructura del itinerario de inserción - de hecho debe aparecer expresamente en su objeto social (3,90) - pero que dan lugar a una estructura de personal muy heterogénea (4,21) y a la necesidad de contar con un itinerario individualizado de inserción (3,52) que hace más compleja su gestión, y más aún si la condición de los trabajadores debe ser acreditada y supervisada por los servicios sociales de base (4,21).

Un segundo grupo de respuestas hacen referencia a sus obligaciones administrativas de registro (3,90) en cada comunidad autónoma (3,58) que exige la presentación de una memoria anual con triple balance económico, social y ambiental (3,36), que permite a las empresas contratar según la modalidad bonificada de contrato de inserción (3,31) y tener acceso a las ayudas que cada región concede por su contribución a las políticas activas de empleo.

Por último, cabe destacar, que las obligaciones derivadas de la necesidad de garantizar su naturaleza de empresa social sin ánimo de lucro obtienen la mejor valoración. Esto es, que deban ser promovidas y participadas por entidades no lucrativas (3,52) y que el 80% de sus resultados positivos deban ser reinvertidos en la actividad productiva o en la mejora de los servicios sociales (3,04).

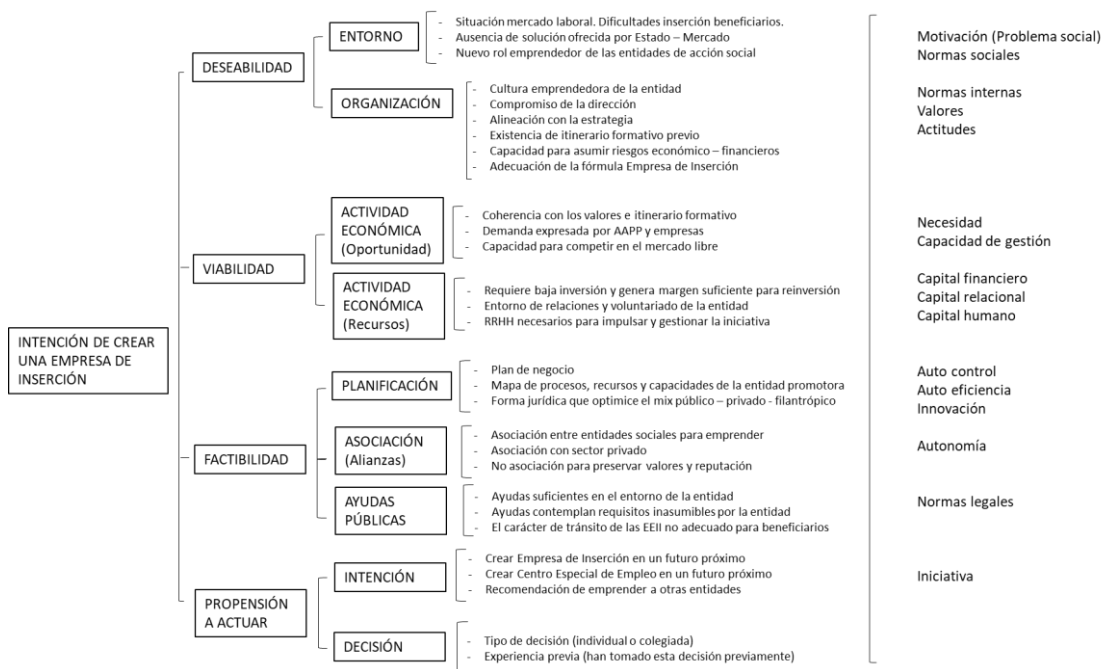
7. La intención emprendedora de una entidad de acción social: validación de un modelo estructural.

Una vez consensuado con expertos mediante la metodología Delphi el modelo teórico resultante de la revisión de la literatura, cabe reformular nuestra propuesta teórica con aquellos de los 58 ítems consultados que han obtenido el consenso requerido y que cuentan con una alta valoración. Posteriormente será necesario validar el modelo con una muestra de entidades de acción social susceptibles de crear una empresa de inserción social como estructura en su itinerario de inserción de personas en situación o riesgo de exclusión.

7.1. Modelo de intención emprendedora de una entidad de acción social.

Podemos proponer un modelo de intención emprendedora (figura 14), basado en el modelo de Davidson (1995), que combina el modelo del evento emprendedor, más competencial, (Shapiro, 1982) y el de potencial emprendedor, en que el entorno juega un papel muy importante (Krueger y Brazeal, 1994). Este modelo es aplicado al caso de la creación de empresas de inserción por su entidad promotora, de modo que presenta elementos propios del emprendimiento social organizativo (Kanampuzha y Hockerts, 2019) y, en concreto, de las empresas de inserción social españolas según los requisitos de la Ley 44/2007.

Figura 14. Modelo para la intención de crear una empresa de inserción



Fuente: Elaboración propia

Según esta propuesta teórica, la intención de crear una empresa de inserción en el seno de una entidad de acción social se fragua en un proceso de cuatro fases:

- Percepción de deseabilidad, en que factores del entorno relacionados, por una parte, con la incapacidad de resolver un problema social con las estructuras actuales y, por otra, con la opinión generalmente aceptada en la sociedad sobre la creación de empresas por entidades sociales, determinan que esta opción se considere deseable si se dan en la organización los elementos apriorísticos necesarios relacionados con el compromiso de la dirección, cultura emprendedora, estrategia, metodología y estructuras de inserción y adecuación del colectivo a una estructura de inserción por lo económico.
- Percepción de viabilidad, más relacionada con la actividad económica concreta a emprender, en tanto que oportunidad de negocio coherente con los valores y estrategia de la entidad y demanda asegurada en el mercado libre o protegido, a la que se puede responder organizando un mix de recursos humanos, financieros y relacionales accesibles para la entidad promotora.
- Percepción de factibilidad, se produce si, además de deseable y viable, lo que hay que hacer para poner en marcha la empresa está al alcance de la entidad. La planificación requerida, tras el análisis de los recursos y capacidades de la entidad, determinarán si se requieren alianzas con otras entidades o empresas para emprender con éxito, y la necesidad y conveniencia de optar a la consecución de ayudas públicas.
- Propensión a actuar. Las fases anteriores no conducirían a la creación de una empresa de inserción social sin la necesaria propensión a actuar que caracteriza a una organización emprendedora. Si bien, estará condicionada por experiencias propias o del entorno y por el mecanismo interno para la toma de decisiones estratégicas.

7.2. Metodología de la investigación.

Los 29 ítems del modelo teórico fueron traspuestos a un cuestionario (Anexo III) en el que se pidió a las entidades de acción social encuestadas mostrar su grado de acuerdo con las afirmaciones propuestas en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo).

Además, se realizaron una serie de preguntas en las que elegir la opción más acorde con su caso:

- Fórmula empresarial preferida, entre empresa de inserción, centro especial de empleo o empresa ordinaria.
- Forma de toma de decisión de crear una empresa, entre colegiada de junta directiva o asamblea, e individual de la dirección o personal técnico.

- Experiencia previa en la creación de empresas sociales, bien sean empresas de inserción, centros especiales de empleo u otras fórmulas.
- Formación de la persona que ostenta la dirección de la entidad.

La encuesta se realizó durante el segundo semestre de 2020, en que se enviaron correos electrónicos a una base de datos de 600 entidades de acción social de elaboración propia a partir del Directorio del Tercer Sector de Acción Social 2019⁷⁵, y mediante la elaboración propia de un directorio mediante la consulta a las páginas web de las federaciones de asociaciones que actúan en el Tercer Sector de Acción Social y que según la Ley 43/2015 de 9 de octubre pueden definirse como:

“Aquellas organizaciones de carácter privado, surgidas de la iniciativa ciudadana o social, bajo diferentes modalidades, que responden a criterios de solidaridad y de participación social, con fines de interés general y ausencia de ánimo de lucro, que impulsan el reconocimiento y el ejercicio de los derechos civiles, así como de los derechos económicos, sociales o culturales de las personas y grupos que sufren condiciones de vulnerabilidad o que se encuentran en riesgo de exclusión social”.

Según el citado Informe de elaboración del directorio del Tercer Sector de Acción Social no existe una fuente estadística oficial, por tanto, es necesario realizar un mapeo de registros públicos y privados para obtener un censo aproximado del universo estimado en 56.122 entidades, si bien, sólo se pudo establecer un universo con contacto de 27.962 entidades, del cual, tras sucesivas depuraciones logran establecer un directorio de 7246 entidades. De estas entidades, un 11% tienen como objeto la “integración e inserción” de diferentes colectivos en situación o riesgo de exclusión, es decir 735 entidades, que son las que suponen nuestro universo de estudio como entidades potencialmente promotoras de empresas de inserción social.

De este modo, podemos estimar que la muestra de 75 respuestas obtenidas al cuestionario enviado supone aproximadamente el 10% del universo objeto de estudio.

7.2.1. Caracterización de la muestra

Se han obtenido respuestas de entidades de 11 comunidades autónomas que trabajan con un amplio abanico de colectivos de personas en situación o riesgo de exclusión social: desempleo, adicciones, etnias, ruralidad, discapacidad, juventud vulnerable, cárcel, mujeres en riesgo de exclusión, inmigración, refugiados y sin hogar, si bien, el 36% de las entidades que han respondido a la encuesta manifiestan trabajar con todo tipo de personas vulnerables, en situación o riesgo de exclusión.

⁷⁵ *Plataforma del Tercer Sector de Acción Social (2019) “Informe de elaboración del directorio del Tercer Sector de Acción social” Disponible en: https://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/1551341057_informe-de-elaboracin-del-directorio-del-tercer-sector-de-accin-social.pdf (consulta realizada en octubre de 2021).*

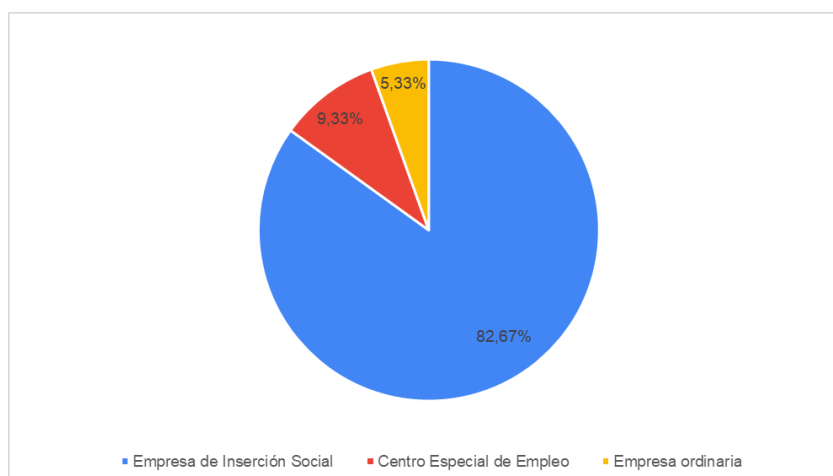
Tabla 12. Distribución de la muestra por comunidades autónomas

COMUNIDAD AUTÓNOMA	Nº RESPUESTAS
Andalucía	3
Aragón	1
Asturias	4
Cantabria	1
Castilla y León	5
Cataluña	13
Comunidad de Madrid	12
Comunidad Valenciana	7
Extremadura	16
Galicia	3
País Vasco	8
NS/NC	2
	75

Fuente: elaboración propia

El 82,67% de las entidades encuestadas entienden que la fórmula de empresa social más adecuada para la empleabilidad de sus colectivos beneficiarios sería una empresa de inserción, frente al 9,33% que optarían por un centro especial de empleo, o una empresa ordinaria (5,33%). El factor clave para esta elección está en el carácter de tránsito de las empresas de inserción. Así, en función de la expectativa de empleabilidad en el mercado laboral ordinario, las entidades optan por una u otra fórmula.

Gráfico 20. Fórmula más adecuada para los beneficiarios de la entidad



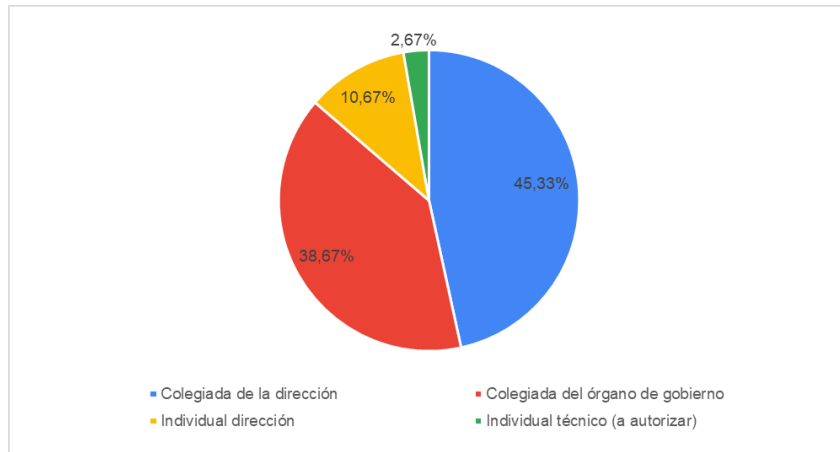
Fuente: Elaboración propia.

En cualquier caso, la decisión de crear una empresa social es una decisión colegiada en un 84% de los casos, de la dirección (45,33%) o del órgano de gobierno, asamblea

o patronato, (38,67%) y sólo en el 13,33% de los casos podría ser el resultado de una decisión individual de la persona que ostenta la dirección de la entidad (10,67%) e incluso de algún técnico (2,67%) aunque posteriormente necesite la aprobación de otros órganos.

Este resultado refuerza la tesis de partida de este trabajo: la decisión de crear una empresa de inserción social es el resultado de un proceso de emprendimiento social organizativo que se toma de forma colegiada y, no tanto, individual.

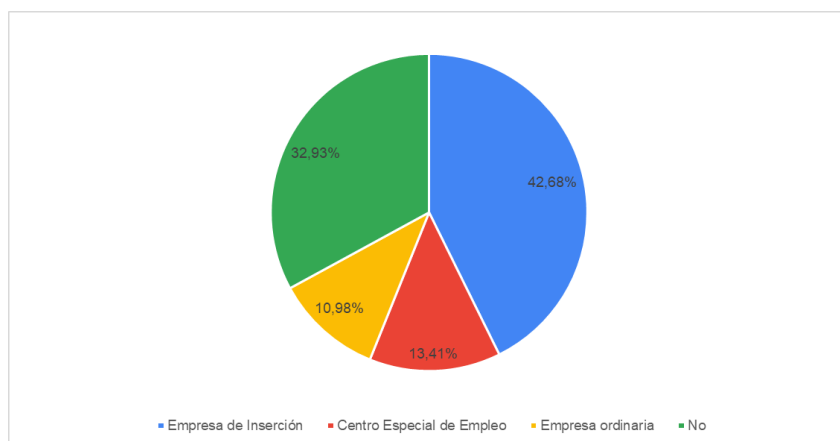
Gráfico 21. Decisión de crear una empresa social en el seno de una entidad de acción social



Fuente: Elaboración propia.

Aun así, el 32,93% de las entidades encuestadas no tiene experiencia en la creación de empresas sociales. De aquellas que sí han participado en este tipo de proceso, el 42,68% se planteó la creación de una empresa de inserción.

Gráfico 22. Experiencia en la creación de empresas sociales



Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Análisis descriptivo del resultado de la encuesta.

Para el análisis de la muestra, se han aplicado los estadísticos fundamentales, y se ha realizado una comparación entre las respuestas de las entidades con experiencia en creación de empresas sociales y aquellas que manifiestan no haberlas creado. Los resultados detallados se han tabulado y pueden consultarse en el anexo IV.

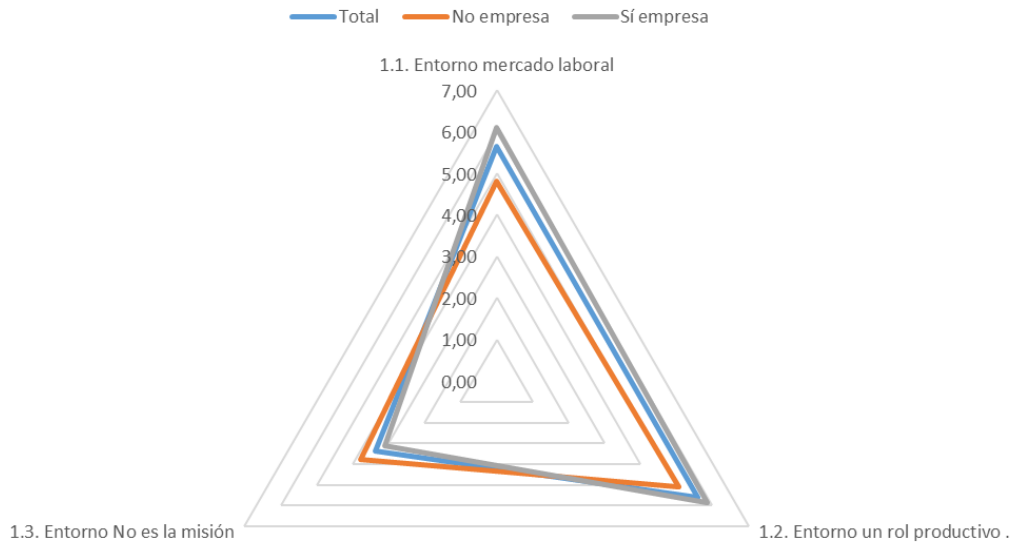
Según el modelo propuesto, el primer aspecto consultado está relacionado con la influencia del entorno en la deseabilidad de crear una empresa social como nueva estructura para la empleabilidad de las personas beneficiarias de las entidades encuestadas.

Las entidades encuestadas reconocen que la situación del mercado laboral, con mayores exigencias en competencias laborales, dificulta la inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social y se requiere la creación de empresas de inserción como nuevas estructuras en los itinerarios de inserción socio laboral (media 5,64 sobre 7). Este hecho es más tenido en cuenta por las entidades que ya han creado empresas (6,11) que por las que no las han creado (4,81). Es decir, la mayor percepción del problema social a resolver hace más deseable la creación de una solución.

Ante esta situación del mercado laboral, las entidades de acción social deben asumir un rol productivo, en tanto que estado y mercado no logran crear estructuras que permitan la inserción laboral de los colectivos más vulnerables (5,58). Una vez más, las entidades emprendedoras asumen en mayor grado este rol productivo (5,87) que el resto (5,07).

Por último, se preguntó a las entidades de acción social su grado de acuerdo con la afirmación: “No es la misión de las entidades de acción social acometer actividades empresariales, cuya naturaleza es distinta a la suya, con el consiguiente riesgo económico – financiero y la falta de cultura y personal cualificado para este tipo de actividades” formulada en negativo. Es decir, que bajas valoraciones implican la asunción de que el emprendimiento social está alineado con la misión de las entidades de acción social. En este caso, las entidades que no han creado empresas están más de acuerdo con esta afirmación (3,78) que aquellas que sí las crearon (3,11), aunque, en conjunto podemos decir que las entidades sociales de acción social rechazan que emprender no sea su misión (3,36).

Gráfico 23. Influencia del entorno en la deseabilidad de crear una empresa social.



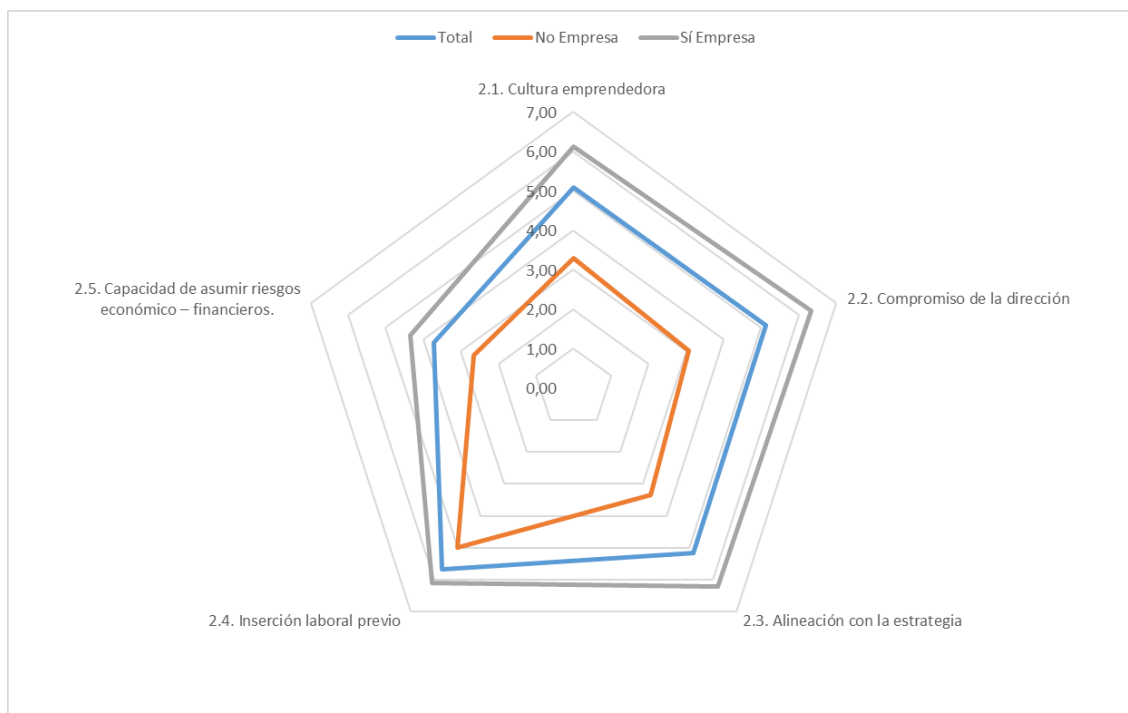
Fuente: Elaboración propia.

En la medida en que, como hemos visto anteriormente, se considera el proceso de creación de empresas de inserción como un proceso organizacional que suele ser tomado de forma colegiada, que sea deseable depende también de diferentes factores internos de la organización.

En este caso, las diferencias entre las respuestas de las entidades que han emprendido y las que no han creado empresas son más acusadas, lo que nos hace deducir que ante el proceso de emprendimiento social organizativo son más determinantes los factores internos que la diferente percepción de los condicionamientos de entorno.

El compromiso de la dirección (6,32 frente a 3,07), la cultura emprendedora de la organización (6,13 frente a 3,30) y la alineación con la estrategia de la entidad (6,21 frente a 3,33) son los factores más valorados por las entidades y donde más se percibe la diferencia entre un grupo y otro. En menor medida, la existencia de un itinerario de inserción previo (6,09 frente a 5) y la capacidad de asumir riesgos económico – financieros (4,34 frente a 2,67), en que todas las entidades se sienten menos preparadas (3,73).

Gráfico 24. Factores de la organización que determinan la deseabilidad de crear una empresa de inserción.



Fuente: Elaboración propia.

Hemos sometido a la muestra a un test ANOVA que nos permite comprobar estadísticamente que el factor “experiencia emprendedora” de las entidades afecta a la media de cada variable. Los resultados detallados se encuentran en la Tabla 24 (Anexo IV.c.), de la que extractamos los datos correspondientes a las variables representadas en el gráfico 24. Observamos que las variables relativas a la organización que afectan a la percepción de deseabilidad de crear una empresa de inserción están muy condicionadas por la experiencia emprendedora de la entidad, y corroboramos así la conveniencia de analizar ambas muestras por separado, pues hallamos diferencias significativas en sus respuestas, sobre todo, en las variables más relacionadas con la organización.

Tabla 13. Test ANOVA. Influencia de la experiencia emprendedora en la percepción de los condicionantes de la organización para la deseabilidad de crear una empresa de inserción.

DESEABILIDAD	Probabilidad	F
2.1. En mi entidad existe la cultura emprendedora necesaria para abordar la creación de una empresa de inserción social	0,000	65,187
2.2. En mi entidad la dirección está comprometida con la creación de empresas de inserción social	0,000	89,016
2.3. La creación de una empresa de inserción social está alineada con la estrategia de mi entidad	0,000	55,675
2.4. En mi entidad, existe un itinerario de inserción laboral previo que facilitaría contar con personas preparadas para trabajar en una futura empresa de inserción social	0,014	6,325
2.5. Mi entidad tiene una adecuada capacidad de asumir riesgos económico – financieros.	0,000	17,247

Fuente: Elaboración propia. (Nota. Valor crítico de $F > 3,97$)

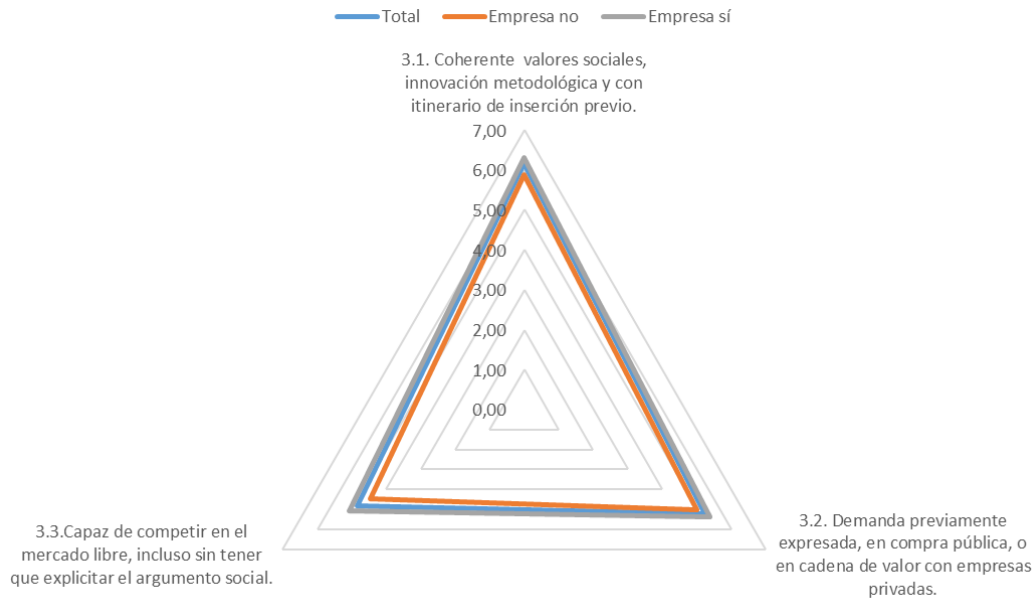
La percepción de viabilidad de una empresa social a crear viene determinada, en buena medida, por la existencia de una actividad económica que sea considerada como una oportunidad para la inserción laboral. Con este fin prioritario, esta actividad económica debe ser, ante todo, coherente con los valores de la entidad, su itinerario previo y las innovaciones metodológicas introducidas en el mismo (6,16).

Además, se considera deseable que exista una demanda previamente expresada y asegurada de alguna manera mediante reservas de mercado o cláusulas sociales de la compra pública o mediante alianzas con empresas privadas que desean incorporar el componente social a sus cadenas de valor (5,24).

En consecuencia, se exige en menor medida que la empresa de inserción pueda competir en el mercado libre o sin esgrimir el argumento social como elemento diferenciador de la competencia (4,84).

En este bloque de preguntas, las respuestas de los dos grupos de entidades son muy homogéneas, si bien, las entidades más emprendedoras están en mayor disposición de competir en el mercado libre.

Gráfico 25. Características de la actividad económica que determinan la percepción de viabilidad en la creación de una empresa de inserción.



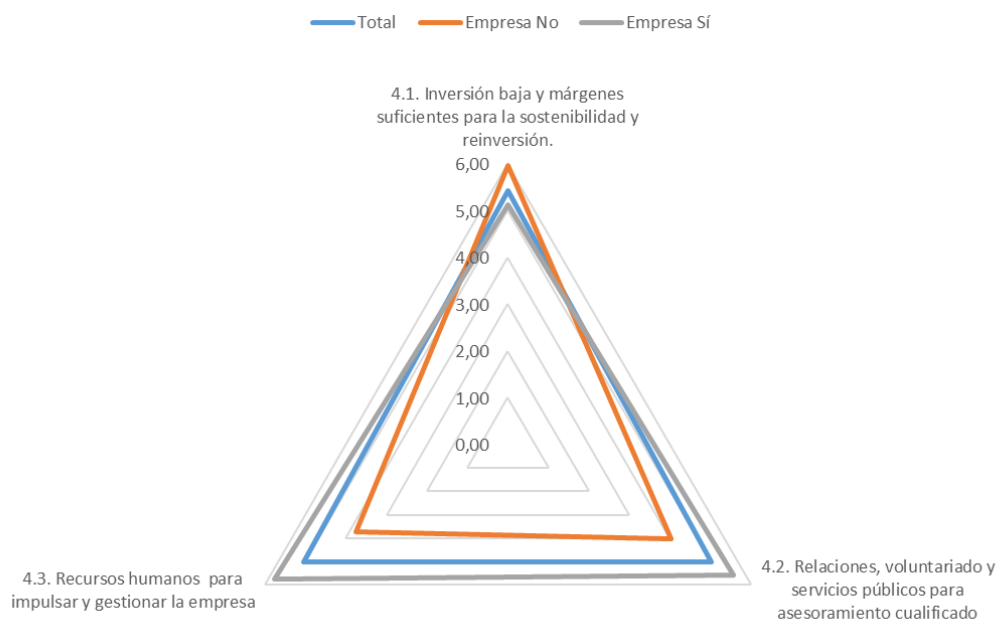
Fuente: Elaboración propia.

Aunque una actividad económica pueda ser percibida como oportunidad para el emprendimiento social, la entidad promotora debe realizar un análisis de recursos y capacidades para constatar que, y por este orden según las encuestadas, su capital financiero (5,42), su capital humano (5,03), y su capital relacional (5,01) pueden mejorar la viabilidad futura de la empresa a crear.

Una vez más, como en el bloque anterior, al considerar los factores internos de la organización las diferencias entre las entidades con experiencia emprendedora y sin ella se hacen más notorias.

Así, las entidades emprendedoras otorgan mayor importancia al capital humano, es decir, a la posibilidad de contar con personal capaz de impulsar y gestionar la empresa (5,75 frente a 3,74) y al capital relacional, entendido como contactos, voluntariado y servicios públicos que proporcionen asesoramiento cualificado (5,56 frente a 4,04) que al capital financiero (5,13 frente a 5,96). Si bien, en ambos casos valoran como muy deseable que la actividad a emprender sea poco intensiva en capital y permita obtener margen suficiente para la reinversión. También es cierto que una actividad con baja intensidad en capital suele ser más intensiva en mano de obra y, con ello, aumenta su potencial como estructura de empleo protegido.

Gráfico 26. Recursos y capacidades de la organización que determinan la percepción de viabilidad de la creación de una empresa de inserción.



Fuente: Elaboración propia.

Para corroborar la influencia del factor “experiencia emprendedora” en este conjunto de variables, hemos procedido de nuevo a realizar el Test ANOVA a la muestra diferenciada en dos grupos, con y sin experiencia emprendedora, y extractamos de la tabla 24 (Anexo IV.c.) los resultados correspondientes al bloque 4 del cuestionario.

Tabla 14. Test ANOVA. Influencia de la experiencia emprendedora en la percepción de los recursos de la organización para la viabilidad de crear una empresa de inserción.

VIABILIDAD	Probabilidad	F
4.1. Para que mi entidad promotora pueda abordar un proceso de emprendimiento social la actividad económica debe requerir una inversión baja y contar con márgenes suficientes, no sólo para la sostenibilidad, sino para la reinversión.	0,017	5,975
4.2. Mi entidad cuenta con un entorno de relaciones, voluntariado y servicios públicos que pueden proporcionar asesoramiento cualificado para la viabilidad de una iniciativa empresarial	0,000	13,667
4.3. Mi entidad cuenta con los recursos humanos necesarios para impulsar y gestionar una empresa de inserción social	0,000	26,777

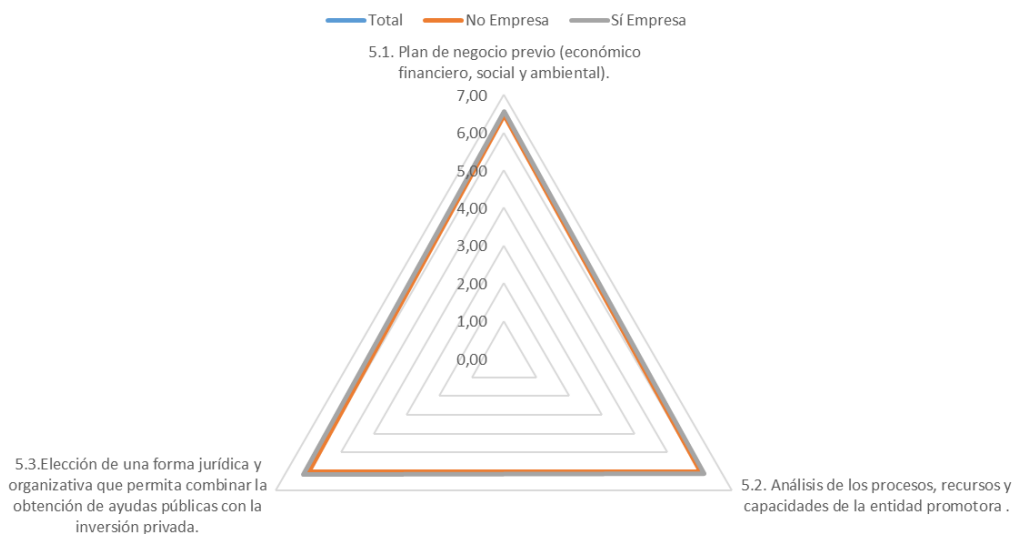
Fuente: Elaboración propia. (Nota. Valor crítico de $F > 3,97$)

Una vez que la creación de una empresa de inserción es percibida como deseable y viable, existe alto consenso entre las entidades encuestadas en los pasos a dar para que el proceso sea factible. Y se considera muy importante la etapa de planificación.

Esta etapa comprende la realización de un plan de negocio que contemple no sólo la dimensión económico financiera, sino también las dimensiones social y ambiental (6,53); un análisis de los procesos, recursos y capacidades de la entidad que serán aportados a la empresa, determinando así la relación entre ambas organizaciones (6,09); y la elección de la forma jurídica que mejor permita combinar el mix óptimo de financiación pública, privada y filantrópica (6,11).

En este caso no existen apenas diferencias entre las respuestas dadas por los dos grupos de entidades en que hemos dividido la muestra para este análisis.

Gráfico 27. Acciones de planificación que favorecen la percepción de factibilidad en la creación de empresas de inserción.

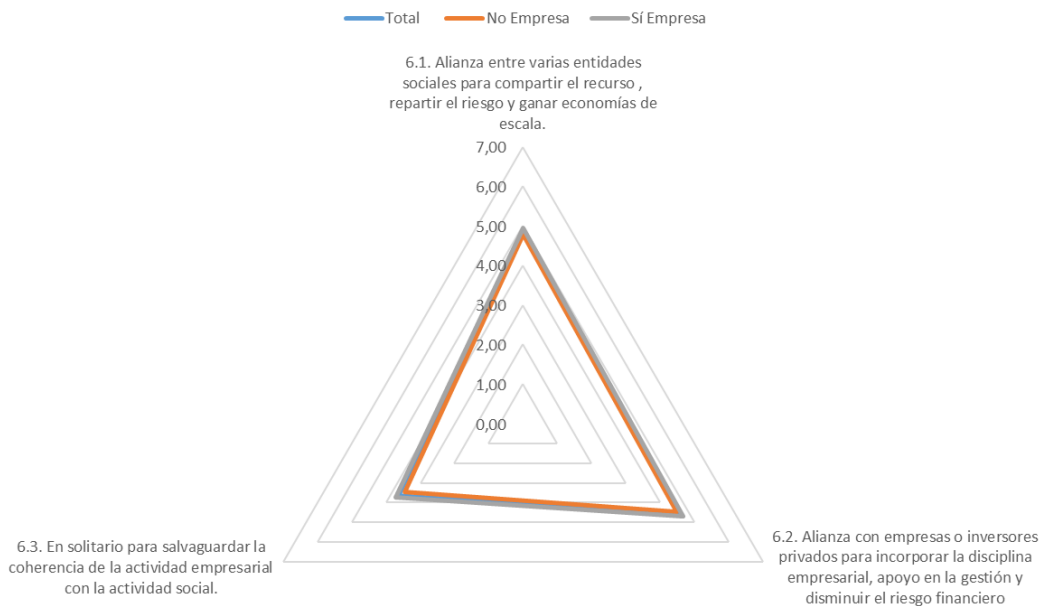


Fuente: *Elaboración propia.*

Consultadas las entidades acerca de la conveniencia de realizar alianzas entre entidades (4,88) o de éstas con inversores u otras empresas del sector privado (4,60) para mejorar la factibilidad de la creación de empresas de inserción, aunque en el plano teórico parece recomendable y es una tendencia la creación de redes de entidades para la creación de empresas sociales, los resultados de la encuesta no son favorables a esta tendencia. Además, la desviación típica en el conjunto de las respuestas es inferior a 2 y no hay diferencias significativas en las respuestas de las entidades con experiencia emprendedora.

Sorprende que tampoco se valora positivamente la opción de emprender en solitario para salvaguardar la coherencia de la actividad empresarial con la acción social de la entidad (3,62). De hecho, y comparando las tres opciones, la opción mejor valorada es la de aliarse con otras entidades para compartir el recurso, repartir el riesgo y generar economías de escala, que en grupo de las entidades que han creado empresas sociales alcanza una valoración media de 4,94.

Gráfico 28. Alianzas como facilitadoras de la percepción de factibilidad de creación de empresas de inserción.



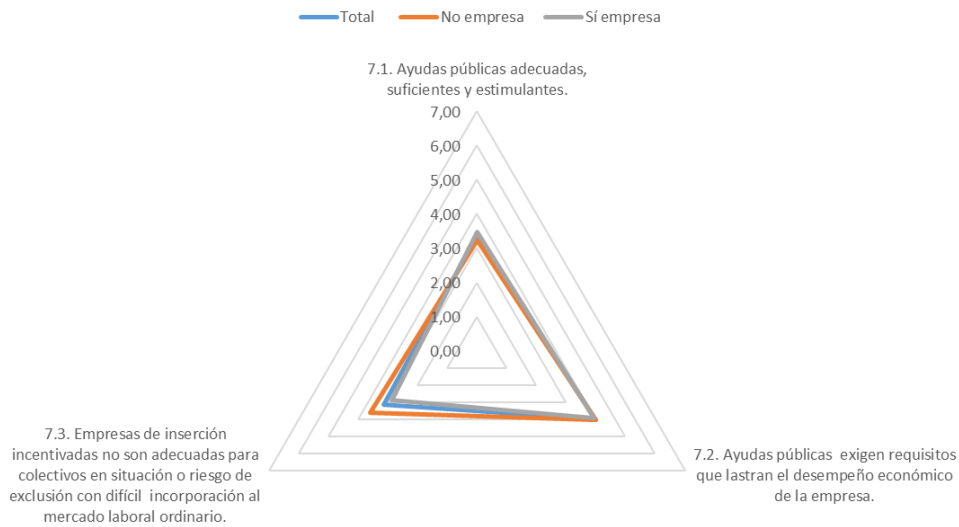
Fuente: Elaboración propia

En el bloque de factibilidad, se ha consultado sobre la importancia de las ayudas públicas reguladas en la ley 44/2007 de Empresas de inserción. Se ha planteado una afirmación acerca de lo adecuado de las ayudas y dos en negativo acerca de los requisitos exigidos por la ley y de la adecuación de la fórmula para la inserción de los colectivos en situación o riesgo de exclusión, por tanto, el desacuerdo con ellas implica la aprobación de la figura y su regulación como adecuadas para los fines sociales que se persiguen.

Así, las empresas de inserción tal y como han sido reguladas se consideran adecuadas para la incorporación al mercado laboral de los colectivos con que trabajan las entidades encuestadas (3,13), y no consideran que los requisitos establecidos por la ley para su registro y consiguiente acceso a las ayudas públicas puedan lastrar si desempeño futuro (3,96); sin embargo, sí consideran que las ayudas existentes en sus respectivas comunidades autónomas no resultan adecuadas, suficientes ni estimulantes (3,37).

En este último aspecto, las entidades que no han creado empresas de inserción entienden, a priori, que esta fórmula no es la más adecuada para sus colectivos beneficiarios.

Gráfico 29. Contribución de la regulación y de las ayudas públicas a la percepción de factibilidad en la creación de empresas de inserción.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, el cuestionario indaga directamente en la intención emprendedora de las entidades de acción social encuestadas. El 50% manifiesta su intención de crear una empresa social en un futuro inmediato, el 36% se plantean crear una empresa de inserción y el 14% un centro especial de empleo.

Si desglosamos las respuestas en los dos grupos que hemos venido analizando, un 22% de las que aún no han creado ninguna empresa se plantean crear una empresa de inserción próximamente, y el 7% un centro especial de empleo.

En el grupo de las entidades con experiencia emprendedora, la intención de crear una nueva empresa de inserción sube hasta el 43% y al 18% las que pretenden crear un centro especial de empleo, es decir, el 61% de estas entidades tienen previsto volver a emprender en un futuro próximo.

Por último, cabe destacar que el 77% de las entidades que han creado empresas sociales recomendarían a otras entidades la creación de empresas de inserción.

Concluimos así, que la experiencia emprendedora de las entidades de acción social consolida la cultura emprendedora de estas organizaciones y su propensión a emprender en nuevas ocasiones.

7.3. Análisis del modelo causal mediante ecuaciones estructurales

7.3.1. Introducción a la metodología de mínimos cuadrados parciales (PLS)

Con el objetivo de vincular datos y teoría y aportar así una explicación científica que vaya más allá del análisis descriptivo de los resultados del cuestionario realizado, recurrimos a la metodología de ecuaciones estructurales.

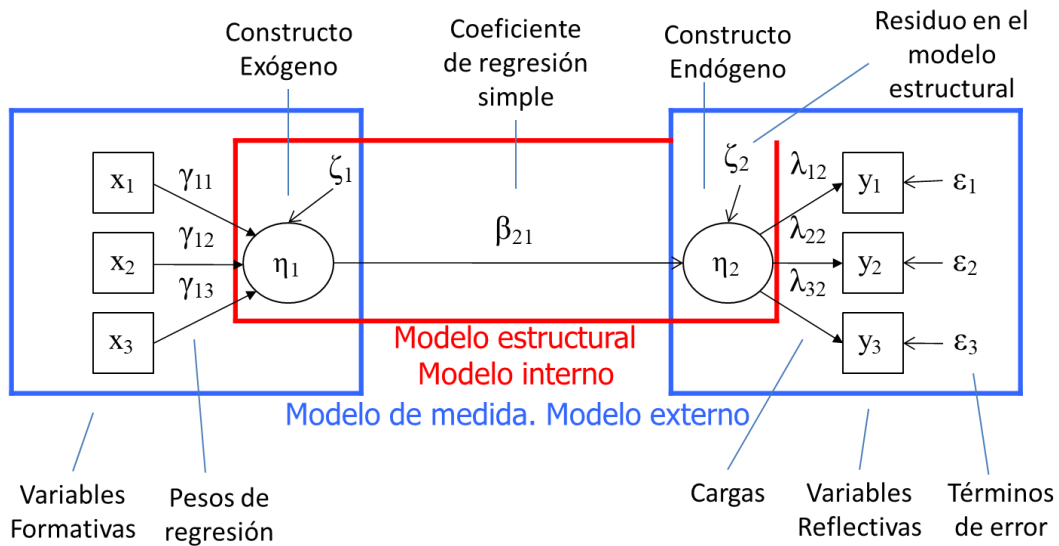
Las ecuaciones estructurales son un análisis multivariante de segunda generación (Fornell, 1982) que combinan la regresión múltiple, examinando relaciones de dependencia, con el análisis factorial para representar conceptos no medibles, o latentes.

Así, en un único análisis se determina, por una parte, el modelo de medida, o descripción empírica de las relaciones entre indicadores observables y variables latentes o constructos y, por otra parte, el modelo estructural que describe las relaciones de causalidad entre un conjunto de constructos.

Los métodos de ecuaciones estructurales permiten modelizar el error (residuo) de medida y explicar así el grado en que los indicadores que medimos no explican las variables latentes, de modo que aislando las fuentes de error se pueden establecer relaciones ajustadas a estos errores. De este modo, se pueden crear constructos abstractos como nuevas variables teóricas no observables y modelizar las relaciones entre múltiples variables predictivas (independientes y exógenas) y criterios (dependientes y endógenos).

Los modelos basados en ecuaciones estructurales constan de dos elementos, el modelo de medida en que se analizan las cargas factoriales de las variables observables (indicadores) en las variables latentes (constructos), y el modelo estructural en el que se analizan las relaciones de causalidad entre las variables latentes independientes y dependientes. Las diferentes relaciones se representan mediante una sintaxis esquemática que los diferencia de sus predecesores multivariantes de primera generación, y que presentan una forma similar al modelo genérico representado en la figura 15.

Figura 15. Modelo teórico genérico con constructos y medidas.



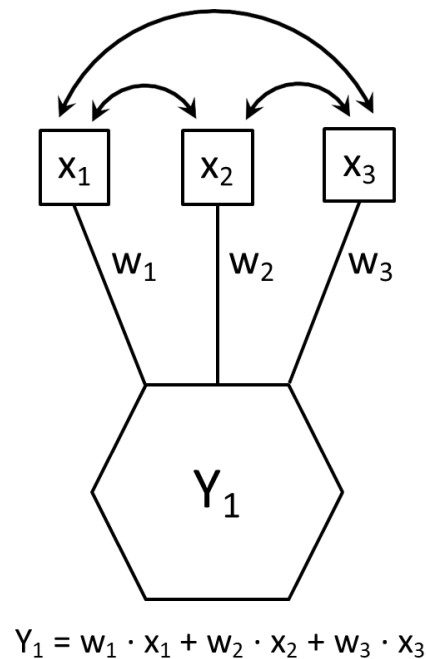
Fuente: Elaboración propia a partir de Cepeda y Roldán (2004) y Gefen et al. (2000).

Para realizar este análisis existen dos tipos de métodos, por una parte, los basados en covarianzas, con propósito confirmatorio, que permiten validaciones de nuevos modelos basados en una teoría sólida, donde se prima la estimación de cargas y valores Path para establecer la bondad de ajuste entre el modelo hipotetizado y los datos disponibles; y por otra parte, los basados en la estimación de los mínimos cuadrados ordinarios (OLP) y el análisis de componentes principales (ACP), con propósito exploratorio, que tienen como objetivo predecir las variables latentes en situaciones de alta complejidad con un marco teórico aún poco desarrollado (Wold, 1980).

A este segundo grupo pertenece el método de mínimos cuadrados parciales PLS (*Parallel Least Squares*), que logra evitar dos grandes problemas de los modelos basados en covarianzas, por una parte, logra explicar soluciones impropias o inadmisibles y, por otra, los derivados de la indeterminación de factores, es decir, la incapacidad de definir si son de naturaleza formativa o reflectiva. Para ello se definen explícitamente las variables no observables como constructos definidos, también denominados componentes o modelos de medida compuestos, mediante la agregación lineal ponderada de los indicadores. De esta manera se asume que el efecto combinado de los indicadores está libre del error de medida (Chin, 1998).

El método PLS tiene como objetivo fundamental explicar la varianza, es decir, en qué medida la variación de la variable endógena se puede explicar por la variable exógena. Una fuerte asociación entre ambas variables, determinada por un coeficiente R próximo o igual a 1, determina un alto nivel predictivo del constructo.

Figura 16. Modelos de medida compuestos o componentes.



Fuente: Cepeda y Roldán (2004).

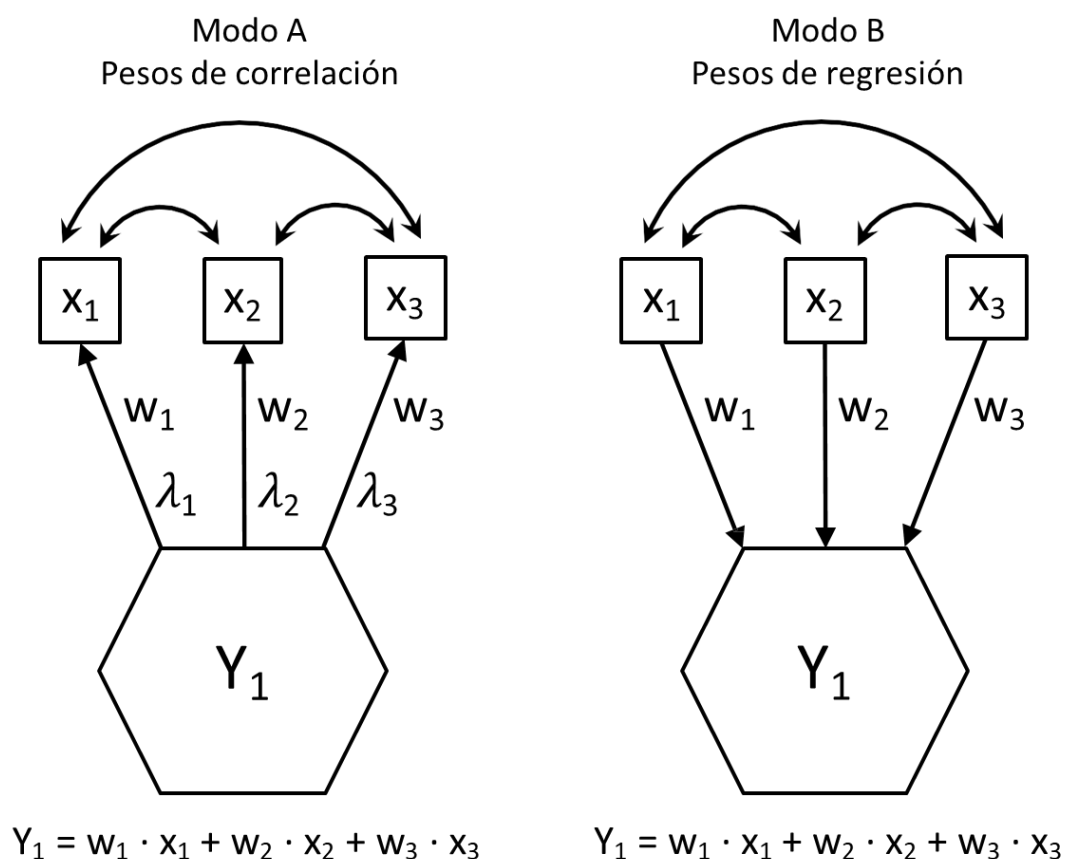
Así pues, en los modelos de ecuaciones estructurales se dan tres tipos de modelos de medida, que describen las relaciones epistemológicas entre una variable latente y sus indicadores, explicando cómo se mide el constructo por medio de un conjunto de indicadores:

- Modelos de medida reflectivos o de factor común, en que los indicadores dependen de la variable latente. Se entiende que los datos observados son causados por variables no observadas (ver figura 15).
- Modelos de medida formativos o de indicadores causales, en que los indicadores observados causan la variable latente. Se entiende que las variables latentes están bien definidas por sus indicadores formativos (ver figura 15).
- Modelos compuestos formativos o componentes (*Formative composite indicators*). Son constructos de diseño teórico que explican variables típicamente creadas por los seres humanos, constan de componentes elementales y son una mezcla (Bollen, 2011) (ver figura 16). Se forman como una combinación lineal de los diferentes indicadores y las relaciones entre los indicadores y el constructo no son causa efecto, sino que los indicadores componen el constructo, representando diferentes facetas del mismo. De este modo, la eliminación de un indicador altera el significado del constructo y no se presupone la correlación entre indicadores, pues habitualmente presentan altas correlaciones.

Si hay constructos formativos o componentes en el modelo estructural la técnica de análisis más adecuada es PLS, mediante la cual, el modelo compuesto puede ser estimado en modo A o modo B:

- El modo A, de pesos de correlación. Se espera que los indicadores estén correlacionados y se pueden aplicar medidas de consistencia interna. Puede ser utilizado como aproximación al modelo de medida reflectivo o de factor común (Sarstedt et al, 2016), o como una forma de modelar un modelo de factor compuesto relajando la suposición de que toda la covariación de un bloque de indicadores se explica únicamente por un factor común (Henseler, et al. 2014).
- El modo B, de pesos de regresión. Se espera que los indicadores no estén correlacionados. Puede ser utilizado como una aproximación al modelo de medida formativo. Si un constructo formativo incluye todas las posibles causas (indicadores), se puede considerar que la perturbación es igual a cero (Diamantopoulos & Siguaaw, 2006) y analizar el constructo como si fuera un compuesto.

Figura 17. Modos de estimación de modelos compuestos de medida.



Fuente: Cepeda y Roldán (2004).

El uso de PLS es creciente en Economía de la Empresa (Céspedes y Sánchez, 1996), porque en muchos casos, los conceptos a analizar no son directamente observables, como, en el caso que nos ocupa, los relativos a la cultura y el comportamiento de las organizaciones. A pesar de su generalización, debe definirse muy bien en qué casos su

uso es el más adecuado metodológicamente (Cepeda y Roldán, 2004; Hair et al., 2011; Leyva y Olague, 2014):

- Si el objeto de la investigación es predictivo de constructos fundamentales explicativos o explicados.
- Si se trata de una investigación exploratoria o una extensión de una teoría estructural existente.
- Si el modelo de medida comprende componentes (modelos compuestos formativos).
- Si el modelo estructural es complejo, con un elevado número de constructos y/o con muchos indicadores.
- Si el tamaño de la muestra es muy pequeño.
- Si los datos son anormales en cualquier magnitud.
- Si no se cumplen los requisitos de especificación del modelo, identificación, no convergencia o distribución exigidos en los métodos basados en covarianzas.
- Si se necesita utilizar las puntuaciones de las variables latentes en análisis posteriores.
- Si la investigación no requiere un criterio de bondad de ajuste global.

Quizá la característica fundamental de la técnica PLS es que funciona con tamaño de muestra pequeños y con modelos complejos, sin que esto conlleve problemas de convergencia o consistencia.

La aplicación de PLS a una investigación se estructura en los siguientes pasos:

- a) Modelo conceptual. En primer lugar, es necesario realizar el modelo teórico que se desea contrastar con los datos observados.
- b) Calidad y refinamiento de datos. Preparar los datos para ser procesados, eliminando datos no válidos y contrastando las escalas utilizadas para medir los diferentes factores.
- c) Diseño del diagrama estructural del modelo: que representa todas las relaciones del modelo teórico (*Path Diagram*).
- d) Los datos y el diagrama son cargados en el programa de cálculo PLS utilizado.
- e) Determinación de las ecuaciones lineales que definen las relaciones entre las variables latentes.
- f) Análisis de resultados obtenidos por el programa informático
 - a. Confiabilidad y validez del modelo de medida, tanto la fiabilidad individual de cada ítem para comprobar que están midiendo el constructo apropiado, como las correlaciones simples entre indicadores y constructos, eliminando aquellos no significativos.
Consistencia, validez convergente de las variables latentes a partir de sus indicadores, determinada por el cálculo de la varianza extraída media (AVE), que indican la medida en que las variables latentes explican la varianza de sus indicadores.
 - b. Valoración del modelo estructural, a través de la R y evaluación del peso de las relaciones entre las variables latentes mediante los coeficientes *Path*.
- g) Análisis del modelo utilizando la técnica no paramétrica *bootstrapping* que trata la muestra como si representara a la población y se utiliza para calcular el error

estándar de los parámetros, así se compara el modelo con las hipótesis planteadas.

7.3.2. Aplicación del método PLS para el modelo de intención emprendedora de entidades de acción social.

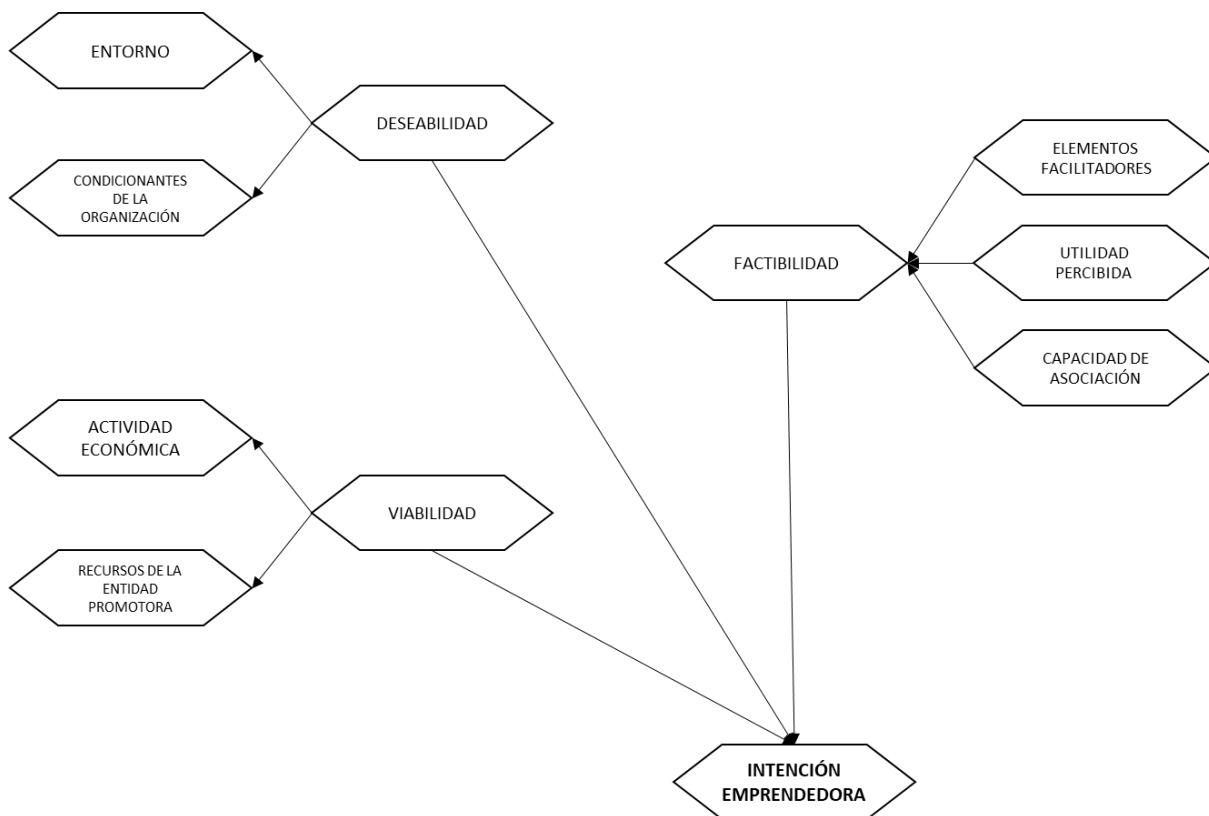
En primer lugar, es necesario justificar la utilización de PLS en esta investigación, a partir de los criterios generalmente aceptados en la literatura y expuestos anteriormente:

1. Se trata de una investigación exploratoria, en la medida en que aunque nos basamos en modelos de intención emprendedora que han sido ya testados mediante métodos basados en ecuaciones estructurales (Guerrero et al., 2008), lo han sido para estudiar el comportamiento de los individuos y no de las organizaciones. El modelo propuesto puede considerarse una extensión de los modelos existentes para estudiar el comportamiento emprendedor de las organizaciones de acción social, que además está relacionado con el emprendimiento social y no con el emprendimiento comercial.
2. Así pues, el estudio tiene un interés predictivo sobre los nuevos constructos definidos (Henseler, 2018; Henseler et al., 2016) frente a un interés confirmatorio, que recomendaría el empleo de modelos basados en la covarianza.
3. En la medida en que estamos estudiando variables comportamentales y de cultura organizativa ha sido necesario el empleo en la modelización de compuestos o *Composites* (Rigdon et al., 2017; Sarsted, Hair et al., 2016), con el fin de establecer las relaciones entre las variables latentes del modelo.
4. Podemos decir que se trata de un modelo con una cierta complejidad, en la medida en que tiene 8 constructos y 26 indicadores (Hair et al., 2011).
5. Como ya se ha puesto de manifiesto a lo largo del trabajo, la investigación cuantitativa sobre empresas de inserción siempre plantea la dificultad derivada del escaso tamaño del universo de estudio (Retolaza, 2010) y, como consecuencia, de las muestras utilizadas para su análisis.

Diagrama estructural del modelo

El modelo teórico de intención emprendedora de las entidades de acción social, aplicado a la toma de decisión de la creación de empresas de inserción expuesto en el apartado 7.1. debe ser plasmado en términos de modelización de ecuaciones estructurales, según se representa en la figura 18.

Figura 18. Modelo de intención emprendedora de entidades de acción social testado mediante PLS.



Fuente: Elaboración propia

Algunas consideraciones sobre el tamaño muestral:

Esta investigación se ha desarrollado contando con 73 casos válidos. A continuación, se exponen algunas reflexiones sobre la idoneidad del tamaño muestral.

Reinartz et al. (2009) establecen un mínimo de 100 casos para el desarrollo de modelos SEM, sin embargo, esta regla es discutida, e incluso rebatida, para el caso de los análisis realizados a través de PLS.

Una regla alternativa para determinar la muestra mínima, aunque actualmente poco recomendable, es la propuesta por Chin (1998), también recogida por Barclay et al. (1995) que recomendaba multiplicar el número máximo de predictores por 10. De este modo, para este modelo que presenta 3 predictores (deseabilidad, viabilidad y factibilidad), el número mínimo de casos sería 30. De acuerdo con este criterio el tamaño muestral alcanzado sería suficiente para soportar el análisis.

Por otro lado, en función del número de predictores máximos del modelo y la potencia estadística con la que se desea trabajar, se puede establecer un número mínimo de casos de acuerdo con el tamaño de efectos que se espera alcanzar (Green, 1991; Chin y Newsted, 1999). De este modo, como este modelo presenta 3 predictores, y para una potencia estadística del 80% (para $\alpha=0,05$) si se espera alcanzar un tamaño de efectos

medio sería preciso contar, en este caso, con 77 casos. Si por el contrario se esperara alcanzar un tamaño de efectos alto el número mínimo de casos necesario sería de 36.

Bajo esta regla, seguramente la más rigurosa metodológicamente, el tamaño muestral alcanzado es suficiente si se asume la hipótesis de existencia de tamaño de efectos altos (f size $>0,35$) y prácticamente también es suficiente para una hipótesis genérica de tamaño de efectos medio (f size entre $0'15$ y $0'35$). En otras palabras, el tamaño muestral alcanzado es válido para desarrollar el análisis si se admite que el fenómeno que se está estudiando está razonablemente presente en la población de estudio, pues a mayor tamaño de efecto (mayor presencia de la variable entre la población) menos muestra será necesaria para poder medirlo correctamente. Poder contar con una muestra que para una alta potencia estadística permite hipotetizar un tamaño de efecto medio permite afirmar que el tamaño muestral no será una limitación insalvable del estudio.

Naturaleza epistemológica de las variables estructurales

Para el desarrollo de este modelo se han adoptado las siguientes decisiones acerca de la naturaleza de los constructos que participan en el mismo.

INTENCIÓN EMPRENDEDORA: la intención emprendedora se ha modelado como un *Composite* (Henseler, 2017; Bollen, 2011; Bollen y Bauldry, 2011) que puede ser estimado en Modo A o *correlation weights* (Sarstedt et al, 2016; Henseler et al., 2014), es decir, un compuesto en el que se espera que sus indicadores presenten correlación entre ellos. La intención emprendedora se ha medido a través de 3 indicadores.

DESEABILIDAD: se ha modelado la variable deseabilidad como un *Composite* de segundo orden Modo A, compuesto por dos dimensiones: condicionantes del entorno (medida a través de 6 ítems) y condicionantes de la organización (medida a través de 8 indicadores). Tras el análisis Delphi el entorno decidió medirse solo a través de 3 indicadores (3 ítems fueron rechazados por los expertos que formaron el panel) y los condicionantes organizativos a través de 5 indicadores. Igualmente, ambas dimensiones (ENTORNO y CONDICIONANTES DE LA ORGANIZACIÓN) también se han modelado como *Composites* Modo A.

VIABILIDAD: la viabilidad es un constructo que también se ha modelado como un *Composite* de segundo orden Modo A, compuesto por 2 dimensiones de primer orden: ACTIVIDAD ECONÓMICA, modelada como un compuesto Modo A medido por 3 ítems, y ELEMENTOS O RECURSOS DE LA ENTIDAD PROMOTORA, diseñada igualmente como un *Composite* Modo A compuesta por 3 indicadores.

FACTIBILIDAD: la factibilidad se ha modelizado como un *Composite* de segundo orden Modo B o *regression weights*, es decir, un compuesto formado por una serie de elementos de los que no se espera que presenten correlación. En este caso, la factibilidad está compuesta por tres factores: elementos facilitadores, utilidad percibida y capacidad de asociación de la entidad promotora. Estos tres factores se han definido de la siguiente manera:

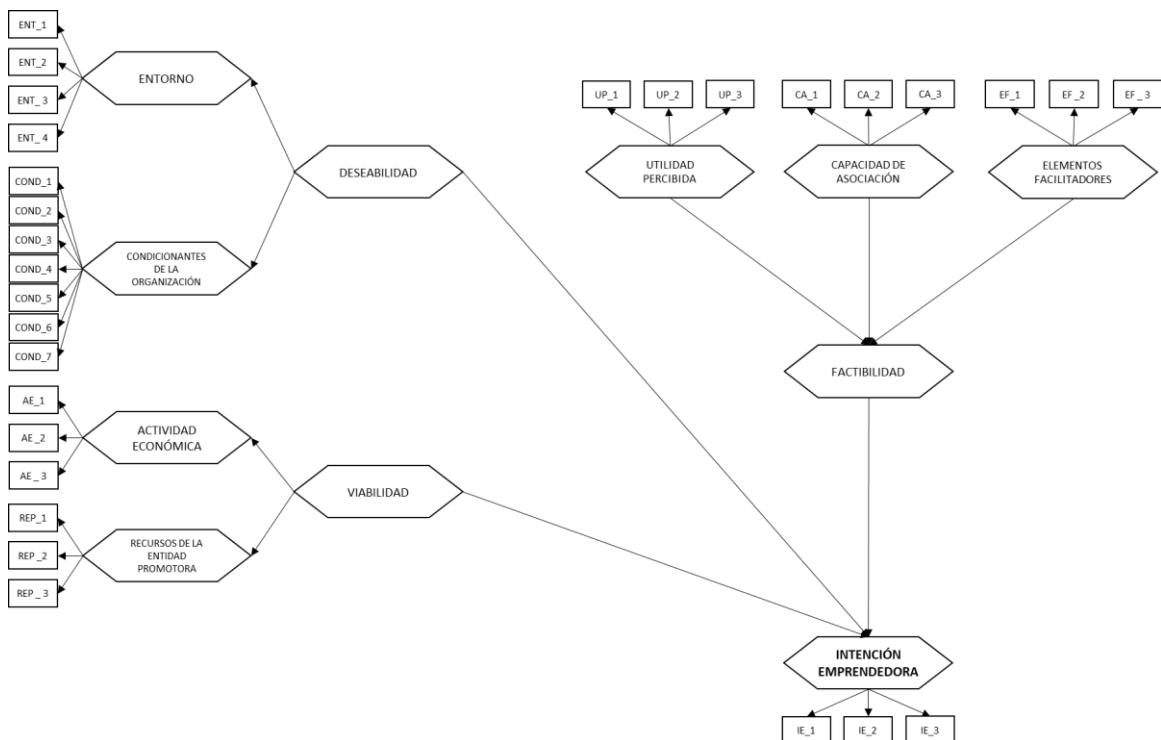
FACILITADORES: modelado como un *Composite* Modo A, compuesto por 3 ítems tras el proceso de validación realizado con los expertos (Delphi).

UTILIDAD PERCIBIDA: también un *Composite* de primer orden Modo A, medido por 3 indicadores.

CAPACIDAD ASOCIATIVA: también un *Composite* de primer orden Modo A, medido por 3 indicadores.

Por tanto, el modelo final propuesto es el representado a continuación en la figura 19:

Figura 19. Modelo final propuesto de intención emprendedora de las entidades de acción social



Hipótesis del modelo:

H1: La deseabilidad de crear una empresa de inserción por su entidad promotora es un fenómeno que está compuesto por dos elementos: las características del entorno y los condicionantes de la organización.

H2: La viabilidad de la empresa de inserción a crear percibida es una variable compuesta por dos fenómenos: la oportunidad de desarrollar una actividad económica y la disponibilidad de recursos por parte de la entidad promotora para llevar a cabo dicha actividad.

H3: La factibilidad del proceso es una variable compuesta por tres elementos: utilidad percibida, capacidad asociativa y elementos facilitadores.

H4: La deseabilidad influye positivamente en la intención de emprender una empresa de inserción.

H5: La viabilidad influye positivamente en la intención de emprender una empresa de inserción.

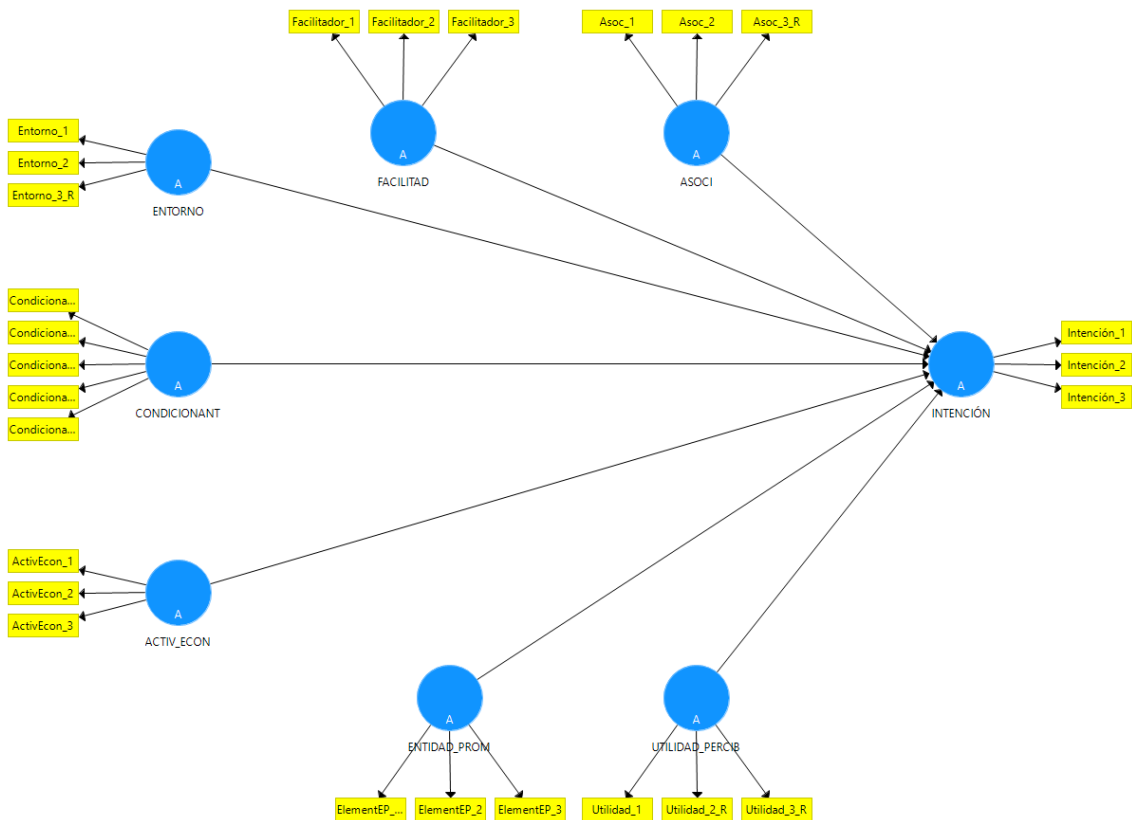
H6: La factibilidad contribuye positivamente en la capacidad para emprender empresas de inserción.

Evaluación de los instrumentos de medida. Modelo de primer orden

Ya que se trabaja con constructos de segundo orden en el modelo (para el caso de la deseabilidad, la viabilidad y la factibilidad) se emplea la metodología de construcción en dos pasos. El método de construcción del análisis se adapta de Wright, et al. (2012).

En la construcción del análisis del modelo de primer orden se obvian los constructos de segundo orden y solo se dibujan las dimensiones de primer orden, manteniendo todas las relaciones que se han hipotetizado. Ver en la figura 20 el modelo de primer orden inicial:

Figura 20. Intención emprendedora de las entidades de acción social. Modelo de primer orden.



Se puede observar que no se han representado las variables de segundo orden (deseabilidad y viabilidad).

Se ha contado con 73 registros depurados, en el caso de omisión de algún valor, se ha decidido el reemplazo de valores perdidos por la media (Hair et al., 2017).

a) Fiabilidad individual de los ítems de los constructos Modo A

La regla empleada comúnmente es la expuesta por Carmines y Zeller (1979) que determina la frontera del coeficiente λ (cargas individuales) en 0,707. Por tanto, aquellos indicadores cuya carga o *loading* sea igual o superior a 0,707 deben mantenerse, mientras que los ítems con un *loading* inferior a 0,707 deberían suprimirse.

No obstante, se ha decidido relajar este criterio, al tratarse en este caso de escalas de nueva creación o, en cualquier caso, escalas empleadas en contextos diferentes (Chin, 1998; Barclay et al., 1995). Además, otros autores también discuten el criterio de Carmines y Zeller y proponen eliminar solo aquellos ítems con cargas especialmente bajas, pues es posible retener algunos indicadores, aunque su λ no alcance el valor de 0,707 si de esta manera se puede contribuir a mejorar otros aspectos de la validez de las escalas, dejando la decisión de eliminación de un indicador a situaciones en las que su carga sea muy baja, por debajo de 0,4 (Hair et al., 2011).

Finalmente, atendiendo a todos estos postulados, el criterio elegido ha sido eliminar aquellos indicadores cuya carga fuese inferior a 0,6.

De este modo, se han eliminado 6 ítems del modelo original:

- CA_3 (Asoc_3_R): Carga = 0,099 - No asociarse para preservar la identidad.
- IE_2 (Intención_2): Carga = 0,390 – Intención de crear un Centro Especial de Empleo.
- EF_3 (Facilitador_3): Carga = 0,394 – Elección de una forma jurídica que optimice la obtención de ayudas.
- COND_4 (Condicionantes_4): Carga = 0,594 – Existencia de un itinerario de inserción previo.
- REP_1 (ElementEP_1_R): Carga = 0,289 – Recursos financieros de la entidad promotora.
- AE_3 (ActivEcon_3): Carga = 0,561 – Capacidad de competir en el mercado libre.

Observamos que son criterios que ya en el análisis descriptivo de la encuesta han resultado minusvalorados como determinantes de la intención emprendedora, sobre todo en relación a las otras opciones dentro de sus respectivos bloques de indicadores.

El indicador UP_3 (Utilidad_3_R), que considera inadecuadas las empresas de inserción para colectivos que presentan una baja expectativa de empleabilidad, presenta una carga de 0,595. Sin embargo, se ha decidido mantener este ítem, aunque su valor de *loading* no alcanzaba la frontera decidida, ya que los valores de validez y consistencia interna de la escala son aceptables manteniéndolo, en incluso mejoran respecto a los que se obtienen si se elimina.

Por tanto, la depuración de ítems del modelo de primer orden ha supuesto la eliminación de 6 indicadores del modelo.

b) Fiabilidad compuesta de los constructos Modo A

En este modelo de primer orden todos los constructos se han modelizado como compuestos Modo A. La fiabilidad compuesta, medida de la consistencia interna de cada escala, se ha analizado a través del *Composite Reliability* (CR), así como con el intervalo de confianza del CR. En todos los casos el valor de CR es superior a 0,7 por lo que se puede afirmar que existe fiabilidad compuesta en todos los constructos de primer orden.

En cuanto al intervalo de confianza del CR, esta prueba no paramétrica se ha calculado a partir de un remuestreo o *Bootstrapp* en el que se han calculado 5.000 muestras. La idoneidad de fiabilidad compuesta vendrá dada por determinar que el CR es significativamente superior a 0,7 e inferior a 0,95 (Hair et al., 2019). Esta prueba no se cumple para Actividad Económica, Elementos Facilitadores, Utilidad Percibida, Capacidad de Asociación e Intención Emprendedora.

Por otro lado, analizando el coeficiente Rho_A (Dijkstra y Henseler, 2015) encontramos dudas sobre la consistencia interna en algunos constructos (Actividad Económica, Elementos Facilitadores e Intención Emprendedora). En conclusión, se afirma que todos los constructos alcanzan una consistencia interna mínima necesaria, aunque tres de ellos (Actividad Económica, Elementos Facilitadores e Intención Emprendedora) con ciertas dudas, si bien el que sus indicadores sí hayan obtenido puntuaciones suficientes de fiabilidad permite avanzar en el estudio del modelo.

c) Validez convergente de los constructos Modo A

La validez convergente expresa hasta qué punto el conjunto de indicadores de una escala representa a un único factor subyacente, dando muestras de su probable carácter unidimensional (Henseler, et al., 2009). El parámetro AVE (varianza extraída media) es el principal indicador de validez convergente, y se exige que el AVE de todos los constructos sea igual o superior a 0,5 lo que, en este modelo, se cumple sobradamente en todos los casos.

A continuación, se muestra la tabla 13 el resumen con los indicadores de evaluación detallados anteriormente de los instrumentos de medida de primer orden, tras la eliminación de ítems que no alcanzaban el valor mínimo de fiabilidad individual.

Tabla 15. Indicadores de evaluación de los instrumentos de medida de primer orden.

CONSTRUCTO/ <i>Dimensión</i> /INDICADOR	Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int _{2,5%}	CR Int _{97,5%}	Rho_A	AVE
DESEABILIDAD								
<i>Entorno</i>				0,839	0,653	0,902	0,742	0,635
ENT_1	Las entidades sociales deben acometer proyectos empresariales porque hay colectivos con dificultades de incorporación al mercado laboral, más aún con las nuevas competencias exigidas por el mercado laboral, de modo que hay que extender los itinerarios de inserción laboral a estructuras de empleo protegido	5,667	1,462	0,832				
ENT_2	Las entidades sociales deben acometer proyectos empresariales porque estado y mercado no son capaces de resolver la situación de exclusión laboral de ciertos colectivos, y se hace necesario que las entidades sociales asuman un rol productivo para la generación de empleo social	5,603	1,524	0,728				
ENT_3_R	No es la misión de las entidades de acción social acometer actividades empresariales, cuya naturaleza es distinta a la suya, con el consiguiente riesgo económico – financiero y la falta de cultura y personal cualificado para	4,694	1,905	0,827				

		este tipo de actividades						
<i>Condicionantes de la Organización</i>			0,918	0,875	0,947	0,881	0,739	
COND_1	En mi entidad existe la cultura emprendedora necesaria para abordar la creación de una empresa de inserción social	5,056 1,978 0,908						
COND_2	En mi entidad la dirección está comprometida con la creación de empresas de inserción social	5,110 2,104 0,921						
COND_3	La creación de una empresa de inserción social está alineada con la estrategia de mi entidad	5,137 2,102 0,907						
COND_5	Mi entidad tiene una adecuada capacidad de asumir riesgos económicos – financieros	3,740 1,843 0,680						

CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR	Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int _{2,5%}	CR Int _{97,5%}	Rho_A	AVE
--------------------------------	-------	------	---------------------	----	------------------------	-------------------------	-------	-----

VIABILIDAD

<i>Actividad Económica</i>			0,737	0,109	0,812	0,288	0,583	
AE_1	Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser coherente con sus valores sociales, con sus procesos de innovación metodológica y con el itinerario de inserción previo, sobre todo, en lo referente a acciones formativas	6,178 0,998 0,737						
AE_2	Para que una actividad económica sea susceptible de ser	5,301 1,401 0,790						

identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe contar con una demanda previamente expresada, que sea objeto de cláusulas sociales o reserva de mercado en compra pública, o garantizada por alianza en cadena de valor con empresas privadas del entorno

Recursos de la Entidad Promotora 0,882 0,790 0,938 0,740 0,789

REP_2 Mi entidad cuenta con un entorno de relaciones, voluntariado y servicios públicos que pueden proporcionar asesoramiento cualificado para la viabilidad de una iniciativa empresarial 4,986 1,862 0,875

REP_3 Mi entidad cuenta con los recursos humanos necesarios para impulsar y gestionar una empresa de inserción social 5,027 1,880 0,901

CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR Media S.D. Carga (λ) CR CR Int_{2,5%} CR Int_{97,5%} Rho_A AVE

FACTIBILIDAD

Elementos Facilitadores 0,793 0,113 0,869 0,478 0,657

EF_1 El proceso de creación de una empresa social por parte de una entidad promotora debe contar con un plan de negocio previo que además tenga en cuenta, no sólo la dimensión económico-financiera, sino la 6,542 0,725 0,817

	social y la ambiental								
EF_2	El proceso de creación de una empresa social debe partir de un análisis de los procesos, recursos y capacidades de la entidad promotora que van a ser complementarios o, incluso, compartidos con la empresa social; preestableciendo así la relación entre entidad promotora y empresa social a futuro	6,111	1,264	0,804					
<i>Utilidad Percibida</i>						0,818	0,637	0,884	0,759 0,606
UP_1	En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social son adecuadas, suficientes y estimulantes	3,370	1,531	0,833					
UP_2_R	En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social no compensan, porque exigen unos requisitos que lastran el desempeño económico de la empresa	4,055	1,578	0,877					
UP_3_R	Las empresas de inserción social no son adecuadas para colectivos en situación o riesgo de exclusión que, cada vez tienen más difícil la incorporación al mercado laboral ordinario	4,849	1,749	0,595					
<i>Capacidad de Asociación</i>						0,888	0,294	0,927	0,866 0,799
CA_1	Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse	4,863	1,348	0,845					

CA_2	entre varias entidades sociales para compartir este recurso de inserción, repartir el riesgo económico – financiero y ganar economías de escala Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse con empresas o inversores privados para incorporar la disciplina empresarial, contar con apoyo en la gestión y disminuir el riesgo financiero	4,592	1,497	0,940					
CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR		Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int _{2,5%}	CR Int _{97,5%}	Rho_A	AVE
INTENCIÓN EMPRENDEDORA					0,797	0,655	0,860	0,554	0,665
IE_1	En el futuro próximo, nos planteamos crear una empresa de inserción social	3,521	2,276	0,738					
IE_3	Recomendaríamos la creación de una empresa social a otras entidades	5,041	1,591	0,886					

*Nota: los indicadores cuya denominación finaliza en “*_R” fueron redactados en modo inverso.*

Cabe destacar que los constructos relacionados con los condicionantes de la organización que contribuyen a la percepción de deseabilidad de emprender y los recursos de la entidad promotora que determinan la percepción de viabilidad del proceso emprendedor obtienen los mejores índices de validez convergente.

d) Validez discriminante de los constructos

Por último, el análisis de los instrumentos de medida del modelo de primer orden finaliza con la evaluación de la validez discriminante. Junto a la observación de posibles cargas cruzadas, los criterios para evaluar la validez discriminante fueron el criterio de Fornell y Larcker (1981) y el coeficiente HTMT, así como la observación del intervalo de confianza del HTMT. La tabla 14 muestra los datos de estos parámetros.

Tabla 16. Evaluación de la validez discriminante del modelo de primer orden.

<i>Fornell-Larcker Criterion</i>								
	ACTIV_ECON	ASOCI	CONDICIONANT	ENTIDAD_PROM	ENTORNO	FACILIDAD	INTENCIÓN	UTILIDAD_PERCIB
ACTIV_ECON	0,764							
ASOCI	0,209	0,894						
CONDICIONANT	0,244	0,134	0,860					
ENTIDAD_PROM	0,247	0,257	0,775	0,888				
ENTORNO	0,117	0,094	0,545	0,364	0,797			
FACILIDAD	0,244	0,036	0,148	0,203	0,009	0,810		
INTENCIÓN	0,214	0,181	0,571	0,599	0,319	0,151	0,815	
UTILIDAD_PERCIB	-0,146	-0,027	0,280	0,207	0,209	-0,125	0,334	0,778

<i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) Criterion</i>			
	Original	HTMT Int _{2,5%}	HTMT Int _{97,5%}
ASOCI -> ACTIV_ECON	0,440	0,142	2,243
CONDICIONANT -> ACTIV_ECON	0,498	0,199	2,355
CONDICIONANT -> ASOCI	0,155	0,078	0,487
ENTIDAD_PROM -> ACTIV_ECON	0,545	0,193	2,596
ENTIDAD_PROM -> ASOCI	0,325	0,156	0,631
ENTIDAD_PROM -> CONDICIONANT	0,964	0,833	1,118
ENTORNO -> ACTIV_ECON	0,366	0,184	2,058
ENTORNO -> ASOCI	0,159	0,093	0,463
ENTORNO -> CONDICIONANT	0,693	0,492	0,889
ENTORNO -> ENTIDAD_PROM	0,514	0,277	0,809
FACILIDAD -> ACTIV_ECON	0,668	0,33	2,809
FACILIDAD -> ASOCI	0,278	0,135	0,809
FACILIDAD -> CONDICIONANT	0,228	0,101	0,657
FACILIDAD -> ENTIDAD_PROM	0,355	0,141	1,021
FACILIDAD -> ENTORNO	0,263	0,128	0,963
INTENCIÓN -> ACTIV_ECON	0,528	0,236	2,655
INTENCIÓN -> ASOCI	0,288	0,113	0,644
INTENCIÓN -> CONDICIONANT	0,823	0,586	1,189
INTENCIÓN -> ENTIDAD_PROM	0,975	0,67	1,547
INTENCIÓN -> ENTORNO	0,477	0,264	0,992
INTENCIÓN -> FACILIDAD	0,434	0,245	1,517
UTILIDAD_PERCIB -> ACTIV_ECON	0,343	0,194	2,016

	Original	HTMT Int _{2,5%}	HTMT Int _{97,5%}
UTILIDAD_PERCIB -> ASOCI	0,121	0,093	0,476
UTILIDAD_PERCIB -> CONDICIONANT	0,359	0,197	0,599
UTILIDAD_PERCIB -> ENTIDAD_PROM	0,252	0,145	0,588
UTILIDAD_PERCIB -> ENTORNO	0,367	0,215	0,673
UTILIDAD_PERCIB -> FACILITAD	0,236	0,137	0,755
UTILIDAD_PERCIB -> INTENCIÓN	0,483	0,348	0,964

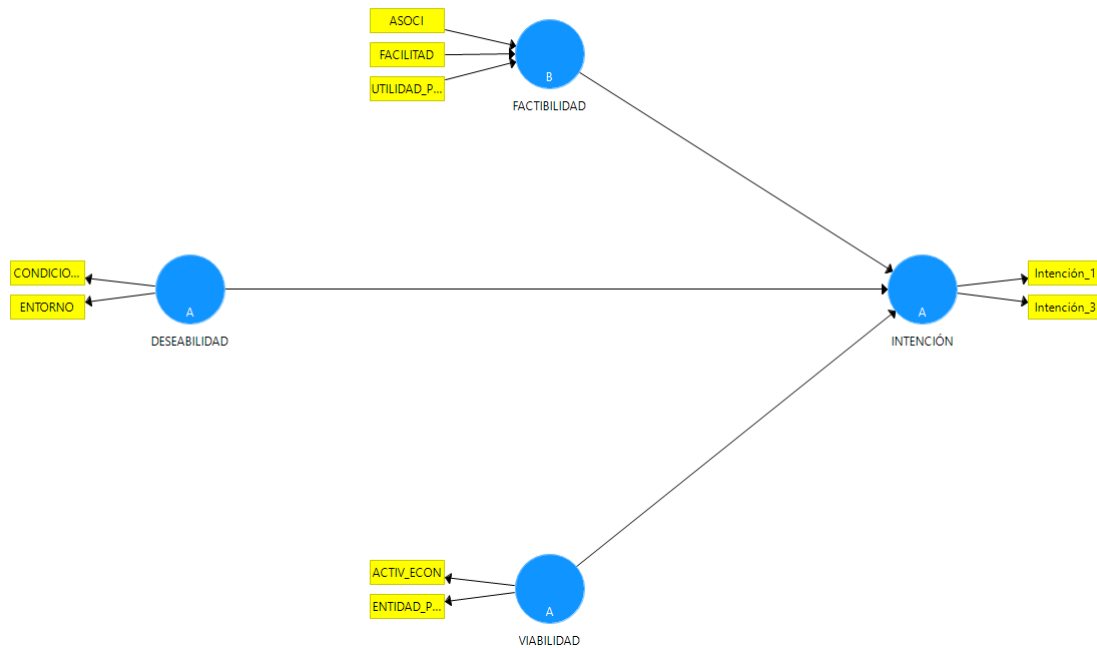
Del análisis del HTMT tan solo se percibe que pueda haber excesivo solapamiento o convergencia en las relaciones entre Entidad Promotora y Condicionantes, y entre Intención Emprendedora y Entidad Promotora. Sin embargo, la matriz de Fornell y Larcker no muestra problemáticas de validez discriminante.

Evaluación de los instrumentos de medida. Modelo de segundo orden

El método en dos pasos propone, inicialmente, construir el modelo con los constructos de primer orden tratándolos como independientes, y relacionándolos con el resto de las variables con las que el constructo de segundo orden mantendría relaciones causales. Una vez generado el modelo, se calculan las puntuaciones o *scores* de los constructos de primer orden, las cuales, en un segundo paso, son utilizadas como los indicadores del constructo de segundo orden. Este criterio presenta ventajas frente a otras opciones para modelizar constructos de segundo orden, pues no se encuentra sometido a limitaciones por la naturaleza de las relaciones de los indicadores o por el número de ítems de cada factor (Cepeda y Roldán, 2004).

De este modo, del análisis del modelo de primer orden se han obtenido las puntuaciones o *scores* para las variables latentes Entorno, Condicionantes de la Organización, Actividad Económica, Recursos de Entidad Promotora, Facilitadores, Utilidad Percibida y Capacidad Asociativa; por tanto, gracias a estas puntuaciones dichas variables pueden funcionar en el modelo de segundo orden como indicadores manifiestos, lo que permite modelizar los constructos de segundo orden. La siguiente figura muestra el modelo de segundo orden tal y como se trabaja en el software SmartPLS.

Figura 21. Intención emprendedora de las entidades de acción social. Modelo de segundo orden.



Una vez construido el modelo, en el que los nuevos scores actúan como indicadores de los constructos de segundo orden, el procedimiento de análisis comienza de nuevo y debe realizarse el análisis de los instrumentos de medida, siguiendo las mismas directrices que para el modelo de primer orden (fiabilidad individual, fiabilidad compuesta, validez convergente, validez discriminante) en el caso de constructos compuestos Modo A.

A continuación, la tabla 15, similar a la realizada en el modelo de primer orden, muestra el análisis de la fiabilidad individual de los ítems, la fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante, de los constructos modelizados como Modo A.

Tabla 17. Indicadores de evaluación de los instrumentos de medida de segundo orden.

CONSTRUCTO/ <i>Dimensión</i> /INDICADOR	Carga (λ)	CR	CR Int _{2,5%}	CR Int _{97,5%}	Rho_A	AVE
DESEABILIDAD		0,862	0,779	0,911	0,877	0,759
<i>Entorno</i>	0,795					
<i>Condicionantes de la Organización</i>	0,942					
VIABILIDAD		0,730	0,538	0,832	0,680	0,594
<i>Actividad Económica</i>	0,527					
<i>Recursos de la Entidad Promotora</i>	0,954					

FACTIBILIDAD	No procede al tratarse de un Compuesto Modo B				
<i>Facilitadores</i>	--				
<i>Utilidad Percibida</i>	--				
<i>Capacidad de Asociación</i>	--				
INTENCIÓN EMPRENDEDORA	0,799	0,688	0,861	0,542	0,666
IE_1	0,750				
IE_3	0,878				

Respecto a la fiabilidad individual, solo la Actividad Económica presenta un valor por debajo de lo esperado en su carga o *loading* (0,527), sin embargo, en este caso se ha decidido mantener la estructura del constructo y no eliminar este elemento ya que su valor no es especialmente bajo y la validez convergente del constructo es significativa con su inclusión.

También puede observarse en la tabla anterior que el valor del parámetro CR (*Composite Reliability*) es apropiado para los tres constructos Modo A, si bien de la observación de los intervalos de confianza del CR y del coeficiente Rho_A pueden generarse dudas sobre la consistencia interna de la variable Viabilidad.

La validez convergente es válida en todos los constructos Modo A, superándose ampliamente el valor límite de 0,5. Finalmente se muestran los datos de validez discriminante, la cual también se alcanza (ver tabla 16).

Tabla 18. Evaluación de la validez discriminante del modelo de segundo orden

<i>Fornell-Larcker Criterion</i>			
	DESEABILIDAD	INTENCIÓN	VIABILIDAD
DESEABILIDAD	0,871		
INTENCIÓN	0,538	0,816	
VIABILIDAD	0,689	0,592	0,770
<i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) Criterion</i>			
	Original	HTMT Int _{2,5%}	HTMT Int _{97,5%}
INTENCIÓN -> DESEABILIDAD	0,803	0,529	1,274
VIABILIDAD -> DESEABILIDAD	0,822	0,724	2,277
VIABILIDAD -> INTENCIÓN	0,878	0,787	2,786

Por otro lado, para el análisis del instrumento de media de la Factibilidad, al modelizarse como un compuesto Modo B, se establecen los siguientes criterios:

a) Análisis de la multicolinealidad entre indicadores

Se ha evaluado el factor de inflación de la varianza (FIV) (Diamantopoulos y Sigua, 2006) para verificar que no existe multicolinealidad. Si para algún indicador el valor del FIV es igual o superior a 3, indicaría existencia de multicolinealidad, siendo esta elevada si el FIV es superior a 3,3.

Tabla 19. Multicolinealidad entre indicadores.

	FIV
ACTIV_ECON	1,065
ASOCI	1,002
CONDICIONANT	1,422
ENTIDAD_PROM	1,065
ENTORNO	1,422
FACILIDAD	1,017
Intención_1	1,132
Intención_3	1,132
UTILIDAD_PERCIB	1,016

Se puede observar en la tabla anterior que no es significativa la presencia de multicolinealidad.

b) Valoración de los pesos (weights) y su significación

Para el caso de compuestos Modo B no tiene sentido el análisis de sus cargas o coeficientes λ , en este caso, en la tabla 17 se valoran los pesos de los indicadores, su signo y significatividad a través de un Bootstrapping.

Tabla 20. Compuestos Modo B. Pesos y significación.

	Peso	Estadístico t (Bootstrapping)	P Valores	Signif
ASOCI -> FACTIBILIDAD	0,432	2,074	0,019	Sí
FACILIDAD -> FACTIBILIDAD	0,456	1,955	0,025	Sí
UTILIDAD_PERCIB -> FACTIBILIDAD	0,840	5,427	0,000	Sí

Los pesos de las tres dimensiones de la Factibilidad tienen valor estimable, y presentan signo positivo, lo que contrasta una relación directa y positiva entre cada dimensión y el constructo Factibilidad. Además, el Bootstrapping permite confirmar que los tres indicadores tienen un peso significativamente distinto de cero, lo cual aconseja mantener la estructura de la Factibilidad tal y como se había modelizado.

Tras la evaluación de los modelos de medida, se estima que pueden confirmarse las hipótesis 1, 2 y 3 de esta investigación, pues los tres constructos exógenos del modelo, que presentaban una estructura de segundo orden, han mantenido a la luz de los datos la estructura y modelización inicialmente diseñada.

Evaluación del modelo estructural

Una vez finalizada la evaluación de los modelos de medida, se presentan los valores del análisis del modelo estructural en la tabla 18:

Tabla 21 Análisis del modelo estructural.

<i>FIV del Modelo Estructural</i>					
DESEABILIDAD					1,948
FACTIBILIDAD					1,173
VIABILIDAD					1,957
<i>Efectos sobre las variables endógenas</i>					
	<i>Adjusted R²</i>	<i>Q²</i>	<i>Direct Effect</i>	<i>Correlation</i>	<i>Variance explained (%)</i>
INTENCIÓN EMPRENDEDORA	0,425	0,221			42,5
DESEABILIDAD			0,204	0,538	10,9
FACTIBILIDAD			0,224	0,427	9,6
VIABILIDAD			0,372	0,592	22,0
<i>Resultados del modelo estructural</i>					
	<i>Path Coefficient</i>	<i>P Value</i>	<i>Path Int_{5,0%}</i>	<i>Path Int_{95,0%}</i>	<i>Support</i>
H4: DESEABILIDAD -> INTENCIÓN	0,204 ^{ns}	0,063	-0,021	0,415	NO
H5: FACTIBILIDAD -> INTENCIÓN	0,224 [*]	0,011	0,097	2,305	YES
H6: VIABILIDAD -> INTENCIÓN	0,372 ^{**}	0,004	0,138	2,689	YES
<i>Medida del tamaño de los efectos (f²)</i>					
DESEABILIDAD -> INTENCIÓN			0,037		
FACTIBILIDAD -> INTENCIÓN			0,074		
VIABILIDAD -> INTENCIÓN			0,123		
<i>Bondad de ajuste</i>					
			<i>Int_{95,0%}</i>	<i>Int_{99,0%}</i>	
SRMR	0,098		0,094	0,108	
d_ULS	0,433		0,388	0,490	
d_G	0,155		0,135	0,172	
NFI	0,513				

* significativo al 95%; ** significativo al 99%; ^{ns} no significativo al 95%

En cuanto a la evaluación del modelo estructural:

Las FIV de los constructos del modelo indican que no existe multicolinealidad entre las variables, lo cual es positivo y necesario para poder evaluar la bondad del modelo.

El R^2 de la única variable endógena del modelo (Intención Emprendedora) alcanza el valor de 0,425. Esto indica que el modelo alcanza a explicar el 42,5% de la varianza de la Intención Emprendedora hacia empresas de inserción, lo cual muestra una capacidad explicativa moderada del modelo (Chin, 1998) siendo un valor interesante. En la descomposición del R^2 puede observarse que, con notable diferencia, la Viabilidad es la variable que mayormente explica la Intención Emprendedora.

El coeficiente Q^2 , que determina la relevancia predictiva del modelo, alcanza un valor de 0,221 para la variable endógena, tratándose de una relevancia predictiva próxima a la media.

Los tamaños de los efectos causales (f^2) valoran en qué grado cada uno de los constructos explicativos (exógenos) contribuyen a explicar a la variable endógena, en términos del R^2 . En todos los casos el efecto presenta un tamaño pequeño, resaltando el tamaño del efecto de la Viabilidad, muy próximo a moderado; lo cual concuerda con el mayor porcentaje de varianza explicada que alcanzaba este constructo sobre la Intención Emprendedora.

En cuanto a las relaciones causales, que protagonizan las hipótesis relacionales del modelo (hipótesis 4, 5 y 6), todos los coeficientes *path* han tomado valores positivos. Con ello, se acepta el sentido de las relaciones que se había hipotetizado en los tres casos. Sin embargo, analizada la significatividad de los coeficientes *path* a través de un Bootstrapping se puede afirmar que tanto la relación entre Factibilidad e Intención Emprendedora como entre Viabilidad e Intención Emprendedora son significativamente distintas de cero. Esto nos lleva a rechazar la hipótesis 4 y a poder confirmar las hipótesis 5 y 6 de nuestro estudio. Incluso, el rechazo de la hipótesis 3 (relación positiva entre Deseabilidad e Intención Emprendedora) merece una apreciación, pues si bien se ha rechazado para un 95% de nivel de confianza, para un nivel de confianza menos estricto (90%) habría alcanzado significatividad estadística.

Finalmente, los indicadores de bondad de ajuste del modelo no son todo lo positivos que se pudiera esperar, si bien se puede mencionar la discusión existente sobre la idoneidad o no de evaluar indicadores de bondad de ajuste para modelos PLS, existiendo una fuerte oposición a ello (Chin, 1998; Hair et al., 2019; Hair et al., 2017; Rigdon, 2012). El parámetro SRMR toma un valor de 0,098 siendo el valor deseable 0,08; si bien este valor deseable no se determinó para modelos basados en la varianza, sino para los modelos basados en covarianzas (modelos de factor común). Igualmente, los test de ajuste de bondad del modelo basados en *Bootstrap* no permiten afirmar con certeza que el modelo estructural sea verdadero.

Más allá de la limitación de la bondad de ajuste del modelo, en el caso de asumir la corriente favorable a reportar estos indicadores, la lectura del mismo permite plantear que los fenómenos o aspectos relacionados con la Viabilidad del proyecto empresarial

(tanto en términos de oportunidad como de complementariedad de recursos) son los que en mayor medida pueden contribuir a la propensión a crear una empresa de inserción, junto a ello los aspectos que faciliten su concreción (Factibilidad) son los fenómenos que con más claridad explican la intención de emprender de estas entidades. Los componentes del entorno o antecedentes de la propia organización parece que no generan un peso significativo en la intención de emprender.

8. Conclusiones

Las empresas de inserción como resultado de un proceso evolutivo

Las empresas de inserción social forman parte de la denominada Nueva Economía Social y son el resultado evolutivo de un proceso continuado de innovación social de la sociedad civil organizada para responder a situaciones deficitarias en cada etapa histórica que han dado lugar a nuevas fórmulas organizativas que consolidan el resultado de cada proceso innovador.

En este trabajo se propone un modelo evolutivo en cuatro etapas. Una primera que engloba a los precursores del auxilio social a través de casas de misericordia y otras obras de beneficencia. La segunda etapa se produce en el contexto de la revolución industrial y da lugar a la Economía Social y sus fórmulas tradicionales de sindicatos, mutualidades y cooperativas. En la tercera etapa surge el Estado del Bienestar tras la crisis del modelo liberal de *Laissez Faire* y en la cuarta etapa, tras las crisis fiscales que cuestionan la sostenibilidad del Estado de Bienestar, surge la Nueva Economía Social como modelo híbrido que combina el carácter asociativo de la Economía Social, la disciplina empresarial del mercado y el apoyo subsidiario del Estado.

Cabe señalar que este modelo, como el conjunto del marco teórico de este trabajo, toma como referencia fundamental el caso europeo, pues es fundamental para entender el emprendimiento social en España. El emprendimiento social, por su naturaleza, está muy condicionado por su entorno social, así pues, tanto los problemas sociales a resolver, como el marco institucional en que se actúa deben ser tenidos en cuenta. Aun así, a lo largo del análisis histórico realizado se hacen referencia a matices y particularidades de otros entornos como el anglosajón o el latinoamericano como referencias comparativas.

El rol productivo del Tercer Sector

En un contexto de transición del Estado del Bienestar a Sociedad del Bienestar se produce un incremento de demandas sociales que han de ser satisfechas por organizaciones no lucrativas del Tercer Sector. Este tránsito da lugar a nuevos planteamientos desde la teoría económica, como la teoría de los fallos del sector voluntario, y plantea nuevos retos a la teoría de la empresa como organización que da lugar a un nuevo campo de investigación aun insuficientemente reconocido y abordado. Por una parte, relativos a la necesaria profesionalización de las organizaciones sociales y la creación de teoría de gestión de estas entidades *ah hoc* y no tanto extrapolada de la dirección de empresas convencionales y, por otra parte, los retos relacionados con la aparición de nuevas fórmulas empresariales que, bajo el paraguas de la empresa social, recogen una amplia tipología de empresas de carácter híbrido y con relación de complementariedad con estado y mercado.

En este trabajo proponemos un modelo teórico que pretende explicar el proceso de satisfacción de demandas sociales por parte de las entidades del Tercer Sector en que se combinan los procesos de acción social reivindicativa de las demandas sociales, de

innovación social como alternativas a la situación deficitaria que se pretende resolver y de emprendimiento social para la financiación, producción y distribución del bien o servicio social insuficientemente satisfecho por estado y mercado. Este modelo representa gráficamente la complejidad, en términos de agentes y relaciones, a la que se enfrentan las entidades de acción social a la hora de emprender.

La empresa social

Como resultado de la actividad productiva de las entidades del Tercer Sector emerge la figura de la empresa social con una amplia definición, diferente en cada ámbito geográfico y que ha sido crecientemente estudiada, caracterizada por un carácter híbrido y un complejo modelo de gobernanza “multistakeholders” que trata de paliar asimetrías de información y fallos de mercado, haciendo eficiente esta fórmula empresarial gracias a la implicación de la comunidad con diferentes roles.

Con ánimo de síntesis se ha realizado un análisis comparativo de las principales corrientes explicativas de la Empresa Social y se propone una nueva definición sintética: *“una empresa social es, ante todo, un tipo de emprendimiento, con un propósito social, que se basa en las necesidades sociales expresadas y apoyadas por una comunidad local de soporte, a las que se da respuesta de forma innovadora a través de la realización de una actividad económica de producción y/o venta de bienes y/o servicios de interés general y con impacto social”*

Las empresas de inserción

Las empresas de inserción son, ante todo, un tipo de empresa social, pero también una nueva estructura en los itinerarios de inserción socio laboral de las entidades de acción social que tienen por objeto la inclusión de personas en situación o riesgo de exclusión social.

Aunque esta figura está presente con diferentes fórmulas y regulaciones en diferentes países europeos, y así ha sido comparativamente analizado en la literatura, en este trabajo nos hemos centrado en las empresas de inserción en España porque, tras cuarenta años de existencia, han sido convenientemente reguladas y protegidas por las administraciones y este marco delimita el objeto de estudio de forma diferente que en otros contextos geográficos y los requisitos establecidos en la norma condicionan su creación.

Las empresas de inserción han sido estudiadas desde diferentes puntos de vista, fundamentalmente desde el ámbito de la educación y el trabajo social, pero también desde el derecho y la economía de la empresa con el ánimo de ser medidas, visibilizadas, reguladas, protegidas y gestionadas de una forma más eficiente.

Desde el punto de vista del emprendimiento y la innovación social, podemos concluir que la mera creación de una empresa de inserción ya no supone una innovación social como tal, y que su regulación incluso viene a limitar la respuesta innovadora de las

entidades de acción social al reto de la inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión mediante la creación de empresas sociales.

Las fuentes de innovación en este ámbito vienen determinadas por la incursión en nuevas actividades económicas, por la creación de redes de empresas de inserción con nuevas fórmulas de gestión y por nuevos enfoques metodológicos en el acompañamiento en el puesto de trabajo a las personas beneficiarias.

La ley 43/2007 de Empresas de Inserción viene a cerrar un amplio debate académico acerca de su definición y características, debate que, sobre todo, se centra en su naturaleza de estructura de empleo protegido en el marco del itinerario de inserción social, su carácter transitorio hacia el mercado laboral ordinario y las restricciones al reparto de beneficios como empresa social promovida y participada mayoritariamente por una entidad sin ánimo de lucro.

Las empresas creadas conforme a los requisitos establecidos en esta norma y en las autonómicas reformadas o promulgadas de acuerdo con la nacional, son registradas y pueden acogerse a ayudas específicas que varían en cada comunidad autónoma, si bien identificamos cinco tipos de ayudas, a las inversiones, a la creación de empleo de inserción, al acompañamiento en el puesto de trabajo, a la gestión de las mismas y de formación.

El hecho de que la ley española establezca que las empresas de inserción deben ser promovidas y participadas mayoritariamente por una entidad promotora sin ánimo de lucro que tenga entre sus fines la inserción por el empleo determina que su proceso de creación se desarrolla en el ámbito de una organización y, por tanto, a priori, no se trata de un proceso o de una decisión individual. Este es el origen de este trabajo.

En esta investigación, como en las anteriores, se constata la limitación que supone su juventud como fenómeno y su escaso número, con desigual desempeño, naturaleza y tamaño.

Por este motivo, los principales hallazgos desde la perspectiva de la Economía de la Empresa hasta el momento se derivan de investigaciones cualitativas y estudios de casos que, sin confirmación estadística, alumbran claves para la creación y gestión de estas empresas.

El apoyo inicial de la entidad promotora, el perfil y la formación de la gerencia, el proceso de selección y formación previa del personal de inserción, la gestión de los recursos humanos tan heterogéneos que las caracterizan, la certificación de su calidad y respeto por el medioambiente, las acciones de marketing promocional, la diversificación sectorial y de sus fuentes de financiación y la creación de redes para su creación y gestión, son buenas prácticas que contribuyen al éxito en su creación y posterior desempeño, identificadas en la literatura, no sólo académica, sino del sector, y en algunas entrevistas en profundidad realizadas a expertos durante la elaboración de esta investigación.

En España había 251 empresas de inserción registradas en diciembre de 2021, y observamos cómo a medida que se ha ido regulando el fenómeno su presencia se ha

extendido por todo el territorio nacional, perdiendo peso relativo las regiones donde tradicionalmente han tenido mayor protección y presencia: Cataluña y País Vasco.

El análisis evolutivo de las empresas de inserción en España en la última década (2010 – 2019) revela que están promovidas mayoritariamente por asociaciones y fundaciones, pero han aumentado el número de cooperativas promotoras; han aumentado las entidades promovidas por más de una entidad; la regulación ha propiciado que mayoritariamente tengan forma de sociedad limitada; se han consolidado como un instrumento eficaz en la inserción laboral de colectivos en situación o riesgo de exclusión incluso en los peores momentos del mercado laboral, si bien es cierto que el ciclo económico afecta a su capacidad de inserción; han diversificado los sectores en que desarrollan actividades económicas hacia los servicios a la comunidad y con un ligero aumento de las actividades industriales, siempre intensivas en mano de obra y con impacto social o ambiental; ha aumentado el ingreso medio por empresa y disminuido el peso relativo de las ayudas públicas, consolidando su orientación al mercado; también ha evolucionado el resultado de explotación y su productividad y han logrado generar un retorno a las administraciones públicas equivalente, y en ocasiones superior, a las ayudas recibidas.

A pesar de su evolución positiva en los últimos años, las empresas de inserción enfrentan importantes desafíos a futuro. Deben aumentar su visibilidad y reconocimiento desde el punto de vista externo, al tiempo que deben seguir mejorando su viabilidad y su capacidad de crecimiento, para ello su capacidad de acceder a la compra pública social, la profesionalización de la gestión, la innovación y la generación de redes que les proporcionen economías de escala resulta crucial.

Emprendimiento e innovación social.

La corriente principal recogida en la literatura, eminentemente de influencia norteamericana, hace hincapié en procesos de emprendimiento e innovación social de tradición *shumpeteriana*, que hacen referencia a una figura individual de líder social.

En este caso nos hemos centrado en el emprendimiento social como proceso organizativo en el seno de entidades de acción social, y no con una motivación de financiación alternativa de la actividad social, sino con propósito de innovación metodológica para el cumplimiento de un fin social concreto: la inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social. Este enfoque teórico ha permitido realizar algunas contribuciones que, si bien beben de los estudios preexistentes, aportan elementos diferenciales muy generalizados en el contexto europeo y, sobre todo, en el caso español.

El emprendimiento social como mecanismo de ejecución de una innovación social es el resultado de un proceso, que sintetizamos en tres fases de identificación de oportunidad en términos de solución posible a un problema social, generación de valor en una comunidad a la que se presta servicio y expansión o diseminación de la innovación social.

Un proceso complejo por la diversidad de agentes y relaciones que interactúan. Los actores directamente implicados, beneficiarios, demandantes (personas comprometidas con la causa que reivindican la situación social deficitaria y su posible solución) y filántropos o financiadores que se implican para que la solución innovadora sea viable, deben interactuar con el contexto en el que intervienen, representado por la triple hélice estado, mercado y academia.

Esta interacción es la que permite el potencial transformador de la innovación y el emprendimiento social y su carácter evolutivo, que actualmente se refleja en la transición del Estado del Bienestar a la Sociedad del Bienestar con nuevas fórmulas organizativas que hacen evolucionar al Tercer Sector hacia el denominado Cuarto Sector de naturaleza híbrida pública, privada y comunitaria.

En este contexto emerge el concepto Emprendimiento Social Organizativo como expresión del proceso por el que las organizaciones sociales realizan actividades comerciales con el objetivo primario de impactar positivamente en el bienestar de sus beneficiarios.

Las organizaciones sociales emprenden así un camino de ida y vuelta constante del entorno a la organización identificando oportunidades y evaluando sus recursos y capacidades para hacerlas frente, porque la determinación de emprender requiere, además del deseo de hacerlo porque la necesidad es acuciante y el entorno lo permite, la creencia en que es posible porque la organización está culturalmente preparada, es coherente con su estrategia y cuenta con el capital humano, social y financiero necesario.

Hemos reflejado este modelo iterativo en un esquema sintético en que se observa cómo tras el análisis y comprensión del problema social a resolver, su posible solución se contrasta con la estrategia, la experiencia y los recursos de la entidad para constatar la oportunidad y así pasar a una segunda fase de construir un modelo de negocio en que una nueva organización, la empresa social, puede generar valor para los diferentes agentes involucrados y generar impacto transformador.

Resulta especialmente relevante en un proceso tan complejo el modelo organizativo en que un proceso de participación y representación de los agentes frontera permite garantizar la transparencia, la calidad y la eficiencia económico financiera en un contexto de fallos de mercado y de estado y de asimetrías de información.

La decisión de crear una empresa de inserción social.

Tras el análisis teórico anterior estamos en condiciones de proponer un modelo explicativo del proceso que se da en el seno de una entidad de acción social ante la posibilidad de crear una empresa de inserción social como nueva estructura del itinerario de inserción socio-laboral de las personas en situación o riesgo de exclusión social a las que se presta servicio.

Un modelo en tres fases, una conceptual en que se fragua la percepción de deseabilidad de emprender, otra fase propiamente emprendedora en que se constata la oportunidad y se analiza la viabilidad potencial de la futura empresa y una fase organizativa de

carácter más factual en que se evalúan las opciones que se abren para su puesta en marcha.

En todo momento hay que tener en cuenta los requisitos establecidos para la calificación de la empresa de inserción y que hemos agrupado en cuatro categorías, los relativos al objeto social de la empresa de inserción, los relativos a su condición de empresa de tránsito hacia el mercado laboral ordinario, los relativos a su naturaleza no lucrativa, y los relativos a su registro administrativo.

Este modelo ha sido validado con 48 expertos a través del método Delphi. Los expertos seleccionados han participado en procesos de creación de empresas de inserción como técnicos o directivos de entidades de acción social. Cabe destacar que en la medida en que ha aumentado el número de entidades que han creado grupos o redes de empresas de inserción, estos expertos han participado de la decisión de crear más de 100 de las 251 empresas de inserción existentes en España y que, por tanto, la significación de sus respuestas es muy alta.

El modelo teórico ha permitido elaborar un cuestionario con 54 ítems divididos en tres bloques, uno relacionado con la percepción de deseabilidad de crear una empresa de inserción, otro relativo a la percepción de viabilidad de crearla y un tercer bloque en que se evalúan los condicionantes de factibilidad, en gran medida, derivados del marco regulatorio de estas empresas. En los tres bloques encontramos ítems relacionados con factores de entorno y con factores internos de la organización promotora.

Los ítems relativos a los bloques deseabilidad y viabilidad alcanzaron consensos cercanos al 80%, centrándose el debate con menor nivel de consenso en el bloque de factibilidad, y por tanto, en la opinión acerca del carácter estimulante o restrictivo de los requisitos establecidos por la ley española de empresas de inserción, que, a su vez, incluye aquellos aspectos tradicionalmente debatidos en la literatura sobre empresas de inserción y que hacen referencia a los cuatro elementos anteriormente citados, como su objeto social y la necesidad de incorporar actividades propias del itinerario de inserción, su carácter transitorio, y las obligaciones administrativas con el registro y con los servicios sociales de base.

De este modo podemos concluir que la ley cierra, sólo formalmente, un debate que aún sigue vivo sobre la naturaleza y características de las empresas de inserción y que, como señalan algunos documentos del sector, está pendiente una revisión de la ley, para lo cual desde la investigación es necesario seguir evaluando el impacto concreto de cada uno de estos requisitos, en primer lugar, sobre la decisión de crear nuevas empresas y, en segundo lugar, sobre su desempeño.

Dentro de la homogeneidad de las respuestas, los expertos otorgan una mayor importancia relativa a los factores de la organización, su cultura, recursos y capacidades, que a los del entorno y la actividad económica, tanto en el bloque de deseabilidad como de viabilidad, siendo neutros los del bloque de factibilidad. Podemos anticipar, como conclusión, aunque será objeto de posteriores validaciones que, aunque las tendencias del entorno y los apoyos públicos sean proclives a la creación de empresas de inserción como herramienta útil y conveniente para su fin social, las entidades promotoras sólo tomarán la decisión de crear una si se sienten preparadas y capaces de llevar el proceso a cabo. También cabe proponer que las medidas de

fomento no comiencen en la empresa creada, sino que puedan centrarse en el fortalecimiento institucional de las entidades promotoras y su preparación para la creación de una empresa.

Las variables de entorno que hacen más deseable la creación de empresas de inserción son las relativas al problema social a resolver, confirmando así que el emprendimiento social parte siempre de la constatación de una realidad social deficitaria que demanda una solución innovadora.

Los cambios producidos tras la crisis de 2008 en el mercado laboral, agravados durante la crisis de la COVID19, hacen que las personas en situación o riesgo de exclusión tengan cada vez más barreras de entrada en un mercado laboral que demanda nuevas competencias para adaptarse a los cambios tecnológicos y de organización a los que están sometidas las empresas.

La percepción de deseabilidad de crear una empresa de inserción en este contexto de necesidad requiere por parte de la organización, sobre todo, del compromiso de los órganos de dirección, constatando así que se trata de un proceso de emprendimiento social organizativo, sin que esto sea óbice para constatar la conveniencia de una persona que ejerza el liderazgo del proceso intraempresarial. Proceso que, en cualquier caso, debe ser coherente con la estrategia, el itinerario de inserción previo y el perfil de los beneficiarios de la entidad.

Una vez constatada la deseabilidad en términos estratégicos y de cultura organizativa, la entidad ha de chequear la disponibilidad del capital humano, el capital relacional y el capital financiero necesarios para la viabilidad del emprendimiento. Y estos elementos son valorados por los expertos por encima de la posibilidad de contar con apoyos o de contar, tanto la entidad como sus beneficiarios, con las capacidades previas de formación e innovación metodológica.

La actividad económica a desarrollar debe ser capaz de proporcionar valor social y ambiental al tiempo que el valor económico que permita su sostenibilidad y reinversión. Con estos requisitos previos, las entidades buscan actividades con una demanda claramente expresada e identificada, con orientación eminentemente al mercado, pero también a mercados protegidos de compra pública. Las entidades buscan, sobre todo, reducir el riesgo comercial y la necesidad de realizar grandes esfuerzos comerciales. Poner a las entidades promotoras ante una actividad productiva con una demanda cierta y márgenes suficientes para su sostenibilidad es lo que de forma determinante va a propiciar su percepción de viabilidad de la posibilidad de crear una empresa de inserción social.

Este hecho revela la importancia de las cláusulas sociales en los procesos de compra pública, por encima de las subvenciones, como política de fomento de este tipo de empresas. Al mismo tiempo, la exigencia del mercado a las empresas para que introduzcan elementos sociales y sostenibles en sus cadenas de valor es otra fuente de oportunidad para el emprendimiento social de las entidades no lucrativas.

La decisión de crear la empresa y las decisiones acerca de las diferentes opciones existentes para su creación es, según los expertos consultados, mayoritariamente una

decisión organizativa de los órganos de dirección o gobierno de la entidad, y no una decisión individual.

Estas decisiones deben estar avaladas por un proceso previo de elaboración de un plan de negocio, como herramienta conocida y valorada casi unánimemente por los expertos consultados. Un plan de negocio específico para el emprendimiento social, capaz de evaluar no sólo la potencial generación de valor económico financiero sino social y ambiental, para el cumplimiento simultáneo de los objetivos económico y social de las empresas sociales que además permiten generar fórmulas de sostenibilidad híbrida capaces de sumar a los ingresos por ventas, los apoyos públicos y las contribuciones voluntarias de la comunidad de referencia. Consensuar los contenidos y las herramientas para este plan de negocios específico también es una tarea para futuras investigaciones académicas, pues algunos avances ya se han dado por parte del sector social.

Con respecto a las exigencias de la legislación española, los expertos no alcanzan consenso y consideran neutral su aplicación en términos de estímulo para la creación de nuevas empresas de inserción.

Reformulación del modelo teórico y validación empírica con entidades de acción social.

La selección de los factores consensuados y altamente valorados por los expertos en el Delphi nos permiten desarrollar un modelo teórico de intención emprendedora de las entidades de acción social para la toma de decisión de crear una empresa de inserción social.

Se trata de un modelo en cuatro fases, adaptando los modelos de intención emprendedora ya validados para la decisión individual de creación de empresas convencionales, a las particularidades de un emprendimiento social organizativo.

Se toman en consideración elementos de cultura organizacional y de comportamiento organizativo con un propósito social. La deseabilidad se pone en relación a elementos del entorno como el problema social a resolver y las normas aceptadas acerca del rol productivo de las entidades del Tercer Sector, y a elementos de la organización, como la cultura, los valores y normas internas que determinan sus actitudes y comportamientos.

La percepción de viabilidad está condicionada por la identificación de una oportunidad concreta para la realización de una actividad económica demandada, sostenible y coherente con la misión social de la entidad y, desde el punto de vista interno, por la disponibilidad de los recursos y capacidades para su lanzamiento y posterior gestión.

La factibilidad del proceso emprendedor está alineada con otros procesos de planificación, auto control, auto eficiencia, autonomía, innovación y cumplimiento de requisitos legales.

Por último, la propensión a emprender requiere de un proceso de toma de decisión de los órganos de gobierno de la entidad, basados en referencias del entorno y de su propia experiencia.

Con un propósito más exploratorio que confirmatorio, se ha procedido al contraste del modelo teórico con los datos obtenidos mediante una encuesta a entidades del Tercer Sector de Acción Social, en que se han plasmado los 29 ítems del modelo teórico.

La primera conclusión de este proceso la podemos extraer de la determinación del tamaño muestral. En la medida en que los condicionamientos de la organización son clave para la determinación de emprender, se estima, a partir de los datos del Directorio del Tercer Sector de Acción Social, que en España existen unas 700 entidades potencialmente promotoras de empresas de inserción social, de modo que las 75 respuestas obtenidas, con representación de 11 de las 17 comunidades autónomas, suponen un 10% del universo muestral objeto de estudio.

El carácter de tránsito de las empresas de inserción determina que esta fórmula sea elegida en función de las expectativas de empleabilidad en el mercado laboral ordinario de las personas beneficiarias de la entidad promotora.

El 84% de los encuestados manifiesta que la decisión de crear una empresa de inserción social es el resultado de un proceso colegiado en el seno del órgano de gobierno de la entidad promotora (38,67%) o de su órgano de dirección (45,33%). Esta respuesta contundente a la formulación directa de la pregunta avala la tesis principal de este trabajo, de la que se derivan el resto de preguntas de investigación.

Para el análisis descriptivo de los resultados de la encuesta hemos constatado que el hecho de haber tenido experiencia emprendedora previa condiciona las respuestas, sobre todo en los factores de la organización que determinan la percepción de deseabilidad y viabilidad de crear una empresa social, más que en los factores del entorno, donde las respuestas de las entidades con y sin experiencia emprendedora son más coincidentes.

Las entidades de acción social consultadas perciben mayoritariamente, y sin distinción, el problema social al que se pretende responder, marcado por un mercado laboral que dificulta la inserción de personas en situación o riesgo de exclusión por la exigencia creciente de nuevas competencias profesionales. Ante esta situación asumen la necesidad de asumir un rol productivo y descartan que emprender no forme parte de su misión, si bien en este último aspecto, las entidades con experiencia emprendedora manifiestan una mayor asunción del emprendimiento social como misión.

Las entidades con experiencia emprendedora perciben un mayor compromiso de la dirección y una mayor cultura emprendedora, así como una mayor alineación con la estrategia y una mayor capacidad financiera que las entidades que no han creado empresas sociales.

De este modo, constatamos que los factores de la organización condicionan más la percepción de deseabilidad de crear empresas de inserción que los factores del entorno.

La actividad económica a realizar debe ser, ante todo, coherente con los fines sociales y con el compromiso ambiental de las entidades promotoras y, a ser posible, debe

responder a una demanda previamente expresada por administraciones públicas o por cadenas de valor industriales. En consecuencia, se le exige en menor medida la capacidad de competir en el mercado libre, o no utilizar su carácter social como argumento de venta. Si bien, las entidades con experiencia emprendedora están en una mayor disposición a competir, tal vez porque una vez en el mercado han constatado su capacidad de gestión empresarial, lo cual, como conclusión de este trabajo debe animar a aquellas entidades que aún no han tomado esta decisión.

Las entidades con experiencia emprendedora otorgan más importancia al capital humano y al capital relacional que al capital financiero como factores de la organización que determinan la percepción de viabilidad del proceso emprendedor que aquellas que no han creado una empresa social. Esta respuesta, unida a la percepción limitante de su deseo de emprender que anteriormente expresaban las entidades sin experiencia emprendedora en su incapacidad de asumir riesgos económico financieros, nos permiten concluir que, ante la decisión de crear una empresa de inserción, las entidades de acción social sobrevaloran la importancia del capital financiero para su viabilidad.

Aunque las entidades de acción social consultadas valoran mejor la posibilidad de aliarse con otras entidades o con empresas o inversores privados para compartir el riesgo y generar economías de escala que emprender en solitario para mantener la autonomía y preservar la identidad social de la organización, en conjunto no consideran la generación de alianzas para el emprendimiento un factor facilitador del proceso de creación de empresas sociales. Este resultado, sin embargo, contrasta con una tendencia creciente, observada anteriormente en el análisis de las empresas de inserción en España, a la existencia de empresas promovidas por varias entidades.

En consecuencia, podemos concluir que, aunque las alianzas son una tendencia del sector, y en el análisis de casos se observan ventajas, es un reto del Tercer Sector de Acción Social la cultura de la colaboración y la creación de redes y alianzas que favorezcan la creación de empresas sociales.

Las potenciales entidades promotoras encuestadas valoran la empresa de inserción como la fórmula más adecuada para los perfiles de beneficiario con mayor potencial de inserción en el mercado laboral ordinario y no perciben que los requisitos establecidos en la normativa que las regula sean limitantes para su creación, sin embargo, entienden que las ayudas existentes en sus comunidades autónomas son insuficientes o inadecuadas. Definitivamente, las subvenciones existentes no resultan estimulantes, y procede indagar sobre su adecuación y, en general, sobre las políticas públicas que puedan contribuir a incrementar el número de empresas de inserción social en España, como un instrumento que se ha demostrado eficaz como política activa de empleo.

Un 77% de las entidades encuestadas que ya han creado alguna empresa de inserción recomendarían a otras entidades que se decidan a dotarse de esta estructura de empleo protegido en su itinerario de inserción y un 61% de este grupo prevé crear en un futuro próximo una nueva empresa social. Deducimos así que la experiencia emprendedora de las entidades de acción social consolida su cultura emprendedora y aumenta su propensión a emprender.

Por último, para el contraste de los resultados de la encuesta con el modelo teórico se ha optado por una metodología multivariante de segunda generación basada en

mínimos cuadrados parciales (PLS) pues estamos validando por primera vez una adaptación compleja (en términos de número de ítems a medir) de la teoría de intención emprendedora al comportamiento organizativo de las entidades de acción social, y el modelo de medida utilizado necesariamente ha de ser un compuesto formativo o *composite*. Además, como se ha venido constando en anteriores investigaciones y en este mismo trabajo, la investigación empírica sobre empresas de inserción se encuentra con su juventud, heterogeneidad y escaso tamaño muestral, de modo que ha requerido de metodologías cualitativas o, como en este caso, análisis estadísticos que permitan salvar estos obstáculos.

Tras la evaluación de los modelos de medida podemos afirmar que:

- La deseabilidad de crear una empresa de inserción por su entidad promotora es un fenómeno que está compuesto por dos elementos: las características del entorno que manifiestan un problema social resolver en un contexto de aceptación del rol productivo de las entidades del tercer sector y los condicionantes de la organización derivados del compromiso de su dirección y de su cultura emprendedora. Con un 95% de confianza.
- La viabilidad percibida de la empresa de inserción a crear es una variable compuesta por dos fenómenos: la oportunidad expresada por una demanda cierta de desarrollar una actividad económica coherente con la estrategia de la entidad y la disponibilidad de recursos, eminentemente humanos y relacionales, por parte de la entidad promotora para llevar a cabo dicha actividad. Con un 95% de confianza.
- La factibilidad del proceso es una variable compuesta por tres elementos: utilidad percibida de las ayudas públicas, capacidad asociativa de la entidad y elementos facilitadores relacionados con la elaboración de un plan de negocio y un análisis de los recursos y capacidades de la entidad promotora. Esta tercera afirmación contaría con un 90% de confianza.

El modelo propuesto alcanza a explicar el 42,5% de la varianza de la intención emprendedora de las entidades de acción social. Siendo la percepción de viabilidad la variable que mejor explica la intención emprendedora.

Conclusión final

La decisión de crear una empresa de inserción social en España es un proceso de emprendimiento social organizativo que se toma de forma colegiada en el seno de los órganos de gobierno o de dirección de entidades de acción social que cuentan con un itinerario de inserción socio laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social.

Una entidad de acción social puede considerar deseable crear una empresa para afrontar el desafío de la inserción laboral de las personas en situación o riesgo de exclusión social, pero este proyecto no se llevará a cabo si no se percibe una oportunidad empresarial manifiesta y coherente con los valores de la entidad, tras la realización de un plan de negocio que contemple el triple valor social, ambiental y económico que pueda generar y la entidad cuenta con los recursos y capacidades

necesarios para emprender tras haber sido realizado un mapeo de los mismos internamente.

Futuras investigaciones

A partir de los hallazgos realizados en esta investigación exploratoria procede continuar hacia la determinación de un modelo estructural validado que explique la propensión a crear empresas de inserción por parte de las potenciales entidades promotoras.

Para ello es necesario realizar estudios con un mayor potencial estadístico, alcanzando el mayor tamaño muestral posible, dentro de que se trata de una población objeto de estudio limitada.

Una vía para alcanzar el objetivo anterior proviene de ampliar el ámbito de estudio al conjunto de Europa o, al menos, al conjunto de países con una misma concepción del Tercer Sector de acción social: Italia, Francia, España, Bélgica y Portugal. Este análisis implicaría delimitar un objeto de análisis homogéneo, la denominada WISE (Work Insertion Social Enterprise) ya que en algunos de estos países no existe diferencia entre Centros Especiales de Empleo y Empresas de Inserción, según la nomenclatura española, y por tanto, habría que eliminar del modelo los elementos específicos de la ley española que, por otra parte, se han manifestado neutrales en el estudio aquí realizado como determinantes de la intención emprendedora de las entidades promotoras y los expertos encuestados.

Así mismo, cabe estudiar la posible extrapolación de este modelo diseñado para analizar la creación de empresas de inserción social al conjunto de empresas sociales susceptibles de ser creadas por las ONG emprendedoras, analizando, sobre todo, si existen diferentes motivaciones para las empresas sociales creadas para la financiación de la acción social de aquellas creadas para el mejor cumplimiento del fin social.

En cuanto al estudio de las empresas de inserción, que sigue siendo un fenómeno con retos de investigación desde la Economía de la Empresa, cabe profundizar en algunos aspectos críticos, tanto para su creación como para su viabilidad futura:

- Innovación: si bien hemos deducido que su mera creación ya no constituye una innovación social, cabe preguntarse por las fuentes de innovación social en este ámbito y por la actividad innovadora de las empresas existentes.
- Alianzas: hemos observado que es una tendencia creciente, pero que aún no se valora suficientemente por parte de las entidades promotoras. Conviene, por tanto, analizar las alianzas existentes y sus resultados, así como divulgar los modelos de redes y alianzas.
- Actividades económicas: algunas tendencias del entorno favorecen el crecimiento de actividades económicas en que las empresas de inserción se están desempeñando bien. Es necesario identificar fuentes de oportunidad sectorial, realizar un análisis comparativo del resultado de las empresas

existentes por sectores y evaluar, especialmente, en cuáles se obtienen mejores resultados en términos de inserción de los diferentes colectivos de beneficiarios.

9. Anexos

Anexo I. Cuestionario estudio Delphi

ESTUDIO DELPHI SOBRE LA DECISIÓN DE CREAR UNA EMPRESA DE INSERCIÓN SOCIAL DESDE UNA ENTIDAD PROMOTORA ESPAÑOLA



Presentación

Este estudio pretende validar empíricamente los criterios y las variables que sus promotores tienen en cuenta a la hora de tomar la decisión de crear o no una empresa de inserción social. Para ello, hemos seleccionado un panel de expertos entre los que se encuentra Vd.

El estudio se desarrollará en dos fases:

- Primera fase (la actual), donde se recabarán las valoraciones iniciales de los expertos/as sobre las cuestiones que se abordan en los bloques 1, 2 y 3.
- Segunda fase, donde se remitirán los resultados globales obtenidos en la 1ª fase para que los expertos/as reconsideren o no sus respuestas individuales en función de la información procedente de todo el panel.

Muchas gracias por su colaboración,

Datos del experto

1. Nombre y apellidos

2. Entidad

3. ¿Ha participado en el proceso de toma de decisión sobre la creación de una empresa de inserción?

Mark only one oval.

SI

NO

4. ¿Ha participado en la creación de una empresa de inserción?

Mark only one oval.

- SI
 NO

Skip to question 5

**BLOQUE 1: LOS
CONDICIONANTES PREVIOS
(DESEABILIDAD)**

Indique en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo) su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

5. 1.1. En el contexto actual, tras la crisis económica y financiera que ha vivido España, hay colectivos que han aumentado sustancialmente sus dificultades de inserción laboral.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. 1.2. Las entidades no lucrativas de acción social deben asumir nuevos roles productivos para ser eficaces en la resolución de problemas sociales que Estado y mercado no pueden resolver eficazmente de forma conjunta.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. 1.3. El mercado laboral actual demanda nuevas competencias que requieren nuevas estructuras y capacidades en las entidades dedicadas a la inserción socio - laboral.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. 1.4. La trayectoria de las empresas de inserción en España demuestra que son instrumentos válidos para la resolución del problema social planteado.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. 1.5. Las políticas públicas de fomento de las empresas de inserción son un aliciente para plantearse su creación.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. 1.6. Los promotores de empresas de inserción encuentran apoyo social en su entorno (clientes, proveedores, inversores, voluntarios, facilitadores, etc.) para reducir el riesgo y mejorar las posibilidades de éxito de la actividad empresarial.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Condiciones previas para la creación de una empresa de inserción.

Las siguientes preguntas hacen referencia a la importancia que se otorga a las condiciones previas que deben darse en una entidad promotora para plantearse la creación de una empresa de inserción (1 poca importancia - 7 mucha importancia). Aunque todas sean importantes, trate de jerarquizarlas otorgando, en la medida de lo posible, diferentes niveles de importancia a cada una.

11. 1.7.1. Cultura emprendedora en la organización

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. 1.7.2. Existencia de un líder interno. Una persona intraemprendedora.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 1.7.3. Compromiso de los órganos de gobierno

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. 1.7.4. Visión estratégica (coherencia con la estrategia)

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. 1.7.5. Perfil de los beneficiarios (susceptibles de tránsito al mercado laboral).

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. 1.7.6. Itinerario de inserción previo en el que se enmarca la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. 1.7.7. Referencia de casos de éxito

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 1.7.8. Capacidad de asumir riesgos económico - financieros

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOQUE 2: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDAD (VIABILIDAD)

Condicionantes de la entidad promotora según su influencia en la futura empresa de inserción

Las siguientes preguntas hacen referencia a una serie de características de las entidades promotoras que influyen en la viabilidad de la futura empresa de inserción. Indique su importancia (1 poco importante - 7 muy importante) para la viabilidad futura de la empresa de inserción. Aunque todas sean importantes, trate de jerarquizarlas otorgando, en la medida de lo posible, diferentes niveles de importancia a cada una.

19. 2.1.1. Perfil adecuado de los beneficiarios como posibles trabajadores de la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. 2.1.2. Talleres formativos previos relacionados con la actividad de la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. 2.1.3. Recursos humanos formados en la entidad para poner en marcha y gestionar algunas áreas de la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. 2.1.4. Red de relaciones con profesionales, voluntarios, empresas e instituciones que puedan aportar conocimientos y oportunidades para la empresa de inserción.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. 2.1.5. Acceso a apoyo metodológico para la creación y gestión de la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. 2.1.6. Procesos innovadores de gestión y de inserción socio - laboral

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. 2.1.7. Recursos financieros para la inversión inicial y capacidad de asumir la limitación en reparto de beneficios que tienen las empresas de inserción.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Características de la actividad económica

Las siguientes preguntas hacen referencia a las características que debe cumplir una actividad económica para que constituya una oportunidad para la creación de una empresa de inserción. Indique su importancia (1 poco importante - 10

muy importante). Aunque todas sean importantes, trate de jerarquizarlas otorgando, en la medida de lo posible, diferentes niveles de importancia a cada una.

26. 2.2.1. Intensiva en mano de obra de baja cualificación.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. 2.2.2. Coherente con acciones formativas previas desarrolladas por la entidad.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. 2.2.3. Generadora de valor social y/o ambiental.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. 2.2.4. Alineada con las capacidades y potencialidades de los beneficiarios.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. 2.2.5. Poca inversión inicial requerida.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. 2.2.6. Capacidad de generar demanda en el mercado libre.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. 2.2.7. Posibilidad de entrar en cadena de valor con un proceso productivo que suponga una demanda estable sin demasiada acción comercial (outsourcing)

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. 2.2.8. Posibilidad de acceder a cláusulas sociales o mercado protegido en procesos de compra pública.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. 2.2.9. Ocupar un espacio de mercado que no ocupe el sector público y que no sea suficientemente rentable para el sector privado.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. 2.2.10. Márgenes que permitan, no sólo la sostenibilidad, sino la reinversión.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**BLOQUE 3:
DETERMINACIÓN
DE EMPRENDER
(EJECUCIÓN)**

La creación y puesta en marcha de una empresa de inserción en España está regulada por la Ley 44/2007. En este bloque se pretende analizar la influencia de la ley española en la decisión de poner en marcha una empresa de inserción por una posible entidad promotora.

Características de la empresa de inserción a crear

Las siguientes preguntas hacen referencia al proceso de creación de una empresa de inserción y de las características de la empresa a crear. Indique su grado de acuerdo (1 totalmente en desacuerdo - 7 totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones.

36. 3.1.1. La decisión de crear una empresa de inserción exige un proceso de decisión estratégica en el seno de una entidad no lucrativa de acción social, más que la determinación de una persona emprendedora en el seno o fuera de la entidad.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. 3.1.2. Una empresa de inserción debería ser promovida por más de una entidad promotora para diversificar el riesgo, dar cobertura a un mayor número de beneficiarios y aumentar sus posibilidades de supervivencia.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. 3.1.3. Aunque la ley establece que las empresas de inserción deben ser de tránsito, es necesario mantener en la empresa de forma indefinida a trabajadores para aprovechar la curva de experiencia de la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39. 3.1.4. Aunque la ley establece que las empresas de inserción deben ser de tránsito, es previsible que sea necesario mantener en la empresa de forma indefinida a trabajadores de difícil inserción en el mercado laboral.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

40. 3.1.5. La empresa de inserción creada debe orientarse eminentemente a mercado, sin depender su viabilidad de la existencia de mercados protegidos, ni cláusulas sociales en la compra pública.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

41. 3.1.6. Es conveniente que la entidad promotora comparta el riesgo económico - financiero de la empresa incorporando inversores o socios y no tomando el total del capital social.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

42. 3.1.7. Las fórmulas mercantiles son más adecuadas que las cooperativas para la creación de empresas de inserción por facilitar la participación de socios e inversores y dado el carácter transitorio de hasta la mitad de la plantilla.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

43. 3.1.8. Es imprescindible realizar un plan de negocio antes de la creación de la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

44. 3.1.9. El plan de negocio de la empresa de inserción puede anticipar el valor social y ambiental que generará la empresa.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

45. 3.1.10. La empresa de inserción debe minimizar la inversión inicial buscando modelos de negocio más intensivos en mano de obra que en y crecer cuando adquiera capacidad propia de endeudamiento o reinversión de beneficios , en lugar de esperar para su creación o conseguir la financiación necesaria para nacer con un tamaño crítico que le permita ser competitiva en escala.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46. 3.1.11. El cálculo de valor social y ambiental que generará la empresa resulta útil para recabar apoyos de la sociedad y civil de las Administraciones Públicas en los procesos de creación y gestión de la empresa de inserción.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

47. 3.1.12. La empresa de inserción deberá compartir procesos y personal con la entidad promotora, tanto de gestión, como relacionados con el itinerario de inserción asociado a ella, en lugar de contar con los suyos propios que laststrarían su viabilidad.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Aspectos que dificultan el proceso de creación y gestión de una empresa de inserción.

Indique de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo) su grado de acuerdo con la afirmación de que los siguientes aspectos derivados del cumplimiento de la Ley 44/2007 dificultan el proceso de creación y gestión de una empresa de inserción. En definitiva: 1 (facilita) a 7 (dificulta).

48. 3.2.1. Objeto social: la integración y formación sociolaboral de personas en situación de exclusión social como tránsito al empleo ordinario.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

49. 3.2.2. Empresas de tránsito: al menos el 30% del personal en proceso de inserción durante los tres primeros años, al menos el 50% a partir del cuarto.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

50. 3.2.3. Heterogeneidad de los recursos humanos que deben componer su plantilla:
trabajadores de gestión, trabajadores acompañantes, trabajadores de producción y trabajadores de gestión.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

51. 3.2.4. Necesidad de contar en la empresa con un itinerario de inserción personalizado para cada trabajador en proceso de inserción.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

52. 3.2.5. Calificación, registro y régimen de ayudas transferido a las Comunidades Autónomas.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

53. 3.2.6. Obligaciones con el registro de empresas de inserción, modificaciones estatutarias sustanciales, plan de actividad, presupuesto anual y cuentas.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

54. 3.2.7. Promovidas, participadas y tuteladas por entidades públicas o privadas sin ánimo de lucro. (Exigencia de la existencia de una Entidad Promotora).

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

55. 3.2.8. Relación con los servicios sociales para calificación de situaciones de exclusión, acceso a servicios de intervención y acompañamiento, seguimiento de los itinerarios de inserción.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

56. 3.2.9. Modalidad de contrato laboral de inserción. *Mark only one oval.*

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

57. 3.2.10. Restricción en el reparto de beneficios al 20%.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

58. 3.2.11. Obligación de presentar un Balance Social anual.

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pregunta final abierta

Muchas gracias por contestar el cuestionario. Si considera que no hemos recogido algún aspecto importante a tener en cuenta en el proceso de toma de decisión de crear una empresa de inserción, o desea detallar o matizar alguna de las respuestas aportadas puede hacerlo en esta última pregunta abierta.

59. Pregunta abierta

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

Anexo II. Tablas de resultados estudio Delphi

Tabla 22 Anexo II.a. Evaluación de los criterios que determinan la percepción de deseabilidad de creación de una empresa de inserción por su entidad promotora.

Bloque 1. Deseabilidad					
Condicionantes del Entorno (1 desacuerdo - 7 de acuerdo)	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN TIP	VARIANZA	
1.1. En el contexto actual, tras la crisis económica y financiera que ha vivido España, hay colectivos que han aumentado sustancialmente sus dificultades de inserción laboral.		6,33	7,00	1,08	1,16
1.2. Las entidades no lucrativas de acción social deben asumir nuevos roles productivos para ser eficaces en la resolución de problemas sociales que Estado y mercado no pueden resolver eficazmente de forma conjunta.		6,10	6,00	1,19	1,41
1.3. El mercado laboral actual demanda nuevas competencias que requieren nuevas estructuras y capacidades en las entidades dedicadas a la inserción socio - laboral.		6,19	6,00	0,88	0,77
1.4. La trayectoria de las empresas de inserción en España demuestra que son instrumentos válidos para la resolución del problema social planteado.		5,75	6,00	1,36	1,85
1.5. Las políticas públicas de fomento de las empresas de inserción son un aliciente para plantearse su creación.		4,31	4,00	1,63	2,64
1.6. Los promotores de empresas de inserción encuentran apoyo social en su entorno (clientes, proveedores, inversores, voluntarios, facilitadores, etc.) para reducir el riesgo y mejorar las posibilidades de éxito de la actividad empresarial.		4,04	4,00	1,37	1,87
Condicionantes de la Organización	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN TIP	VARIANZA	
1.7.1. Cultura emprendedora en la organización		5,79	6,00	1,20	1,45
1.7.2. Existencia de un líder interno. Una persona intraemprendedora.		5,85	6,00	1,13	1,28
1.7.3. Compromiso de los órganos de gobierno		6,02	6,00	1,12	1,25
1.7.4. Visión estratégica (coherencia con la estrategia)		5,83	6,00	1,17	1,38
1.7.5. Perfil de los beneficiarios (susceptibles de tránsito al mercado laboral).		5,67	6,00	1,19	1,42
1.7.6. Itinerario de inserción previo en el que se enmarca la empresa.		5,79	6,00	1,25	1,57
1.7.7. Referencia de casos de éxito		4,85	5,00	1,54	2,38
1.7.8. Capacidad de asumir riesgos económico - financieros		5,40	6,00	1,30	1,69
Bloque 2. Viabilidad					
Características de la Actividad Económica	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN TIP	VARIANZA	
2.1.1. Perfil adecuado de los beneficiarios como posibles trabajadores de la empresa.		5,23	5,00	1,28	1,63
2.1.2. Talleres formativos previos relacionados con la actividad de la empresa.		5,50	6,00	1,47	2,17
2.1.3. Recursos humanos formados en la entidad para poner en marcha y gestionar algunas áreas de la empresa.		5,58	6,00	1,16	1,35
2.1.4. Red de relaciones con profesionales, voluntarios, empresas e instituciones que puedan aportar conocimientos y oportunidades para la empresa de inserción.		5,48	5,00	1,27	1,62
2.1.5. Acceso a apoyo metodológico para la creación y gestión de la empresa.		5,27	5,00	1,12	1,27
2.1.6. Procesos innovadores de gestión y de inserción socio - laboral		5,27	5,00	1,18	1,39
2.1.7. Recursos financieros para la inversión inicial y capacidad de asumir la limitación en reparto de beneficios que tienen las empresas de inserción.		5,54	6,00	1,38	1,91
Elementos de la Entidad Promotora	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN TIP	VARIANZA	
2.2.1. Intensiva en mano de obra de baja cualificación.		5,08	5,00	1,41	1,99
2.2.2. Coherente con acciones formativas previas desarrolladas por la entidad.		5,19	5,00	1,32	1,73
2.2.3. Generadora de valor social y/o ambiental.		5,88	6,00	1,04	1,09
2.2.4. Alineada con las capacidades y potencialidades de los beneficiarios.		5,91	6,00	1,04	1,08
2.2.5. Poca inversión inicial requerida.		4,62	5,00	1,48	2,20
2.2.6. Capacidad de generar demanda en el mercado libre.		5,98	6,00	1,02	1,04
2.2.7. Posibilidad de entrar en cadena de valor con un proceso productivo que suponga una demanda estable sin demasiada acción comercial (outsourcing)		5,23	5,00	1,37	1,88
2.2.8. Posibilidad de acceder a cláusulas sociales o mercado protegido en procesos de compra pública		5,98	6,00	0,99	0,98
2.2.9. Ocupar un espacio de mercado que no ocupe el sector público y que no sea suficientemente rentable para el sector privado.		4,28	4,00	1,47	2,16
2.2.10. Márgenes que permitan, no sólo la sostenibilidad, sino la reinversión.		5,70	6,00	1,27	1,60

Tabla 23 Anexo II.b. Evaluación de los criterios que facilitan el proceso de creación de la empresa de inserción.

Bloque 3. Determinación (Ejecución)				
Facilitadores	MEDIA		DESVIACIÓN TIP	VARIANZA
3.1.1. La decisión de crear una empresa de inserción exige un proceso de decisión estratégica en el seno de una entidad no lucrativa de acción social, más que la determinación de una persona emprendedora en el seno o fuera de la entidad.	5,65	6,00	1,41	1,98
3.1.2. Una empresa de inserción debería ser promovida por más de una entidad promotora para diversificar el riesgo, dar cobertura a un mayor número de beneficiarios y aumentar sus posibilidades de supervivencia.	3,38	4,00	1,50	2,24
3.1.3. Aunque la ley establece que las empresas de inserción deben ser de tránsito, es necesario mantener en la empresa de forma indefinida a trabajadores para aprovechar la curva de experiencia de la empresa.	5,29	6,00	1,44	2,08
3.1.4. Aunque la ley establece que las empresas de inserción deben ser de tránsito, es previsible que sea necesario mantener en la empresa de forma indefinida a trabajadores de difícil inserción en el mercado laboral.	3,98	4,00	1,98	3,94
3.1.5. La empresa de inserción creada debe orientarse eminentemente a mercado, sin depender su viabilidad de la existencia de mercados protegidos, ni cláusulas sociales en la compra pública.	5,02	5,00	1,56	2,45
3.1.6. Es conveniente que la entidad promotora comparta el riesgo económico - financiero de la empresa incorporando inversores o socios y no tomando el total del capital social.	4,45	5,00	1,63	2,64
3.1.7. Las fórmulas mercantiles son más adecuadas que las cooperativas para la creación de empresas de inserción por facilitar la participación de socios e inversores y dado el carácter transitorio de hasta la mitad de la plantilla.	5,02	5,00	1,51	2,28
3.1.8. Es imprescindible realizar un plan de negocio antes de la creación de la empresa.	6,35	7,00	1,00	1,00
3.1.9. El plan de negocio de la empresa de inserción puede anticipar el valor social y ambiental que generará la empresa.	5,92	6,00	1,15	1,31
3.1.10. La empresa de inserción debe minimizar la inversión inicial buscando modelos de negocio más intensivos en mano de obra que en y crecer cuando adquiera capacidad propia de endeudamiento o reinversión de beneficios , en lugar de esperar para su creación o conseguir la financiación necesaria para nacer con un tamaño crítico que le permita ser competitiva en escala.	4,66	5,00	1,52	2,32
3.1.11. El cálculo de valor social y ambiental que generará la empresa resulta útil para recabar apoyos de la sociedad y civil de las Administraciones Públicas en los procesos de creación y gestión de la empresa de inserción.	5,47	6,00	1,28	1,65
3.1.12. La empresa de inserción deberá compartir procesos y personal con la entidad promotora , tanto de gestión, como relacionados con el itinerario de inserción asociado a ella, en lugar de contar con los suyos propios que lastrarían su viabilidad.	5,55	6,00	1,44	2,08

Tabla 24 Anexo II.c. Evaluación de los criterios que dificultan el proceso de creación de la empresa de inserción.

Limitadores (1 facilita - 7 dificulta)				
	MEDIA		DESVIACIÓN TIP	VARIANZA
3.2.1. Objeto social: la integración y formación sociolaboral de personas en situación de exclusión social como tránsito al empleo ordinario.	3,90	4,00	1,94	3,75
3.2.2. Empresas de tránsito: al menos el 30% del personal en proceso de inserción durante los tres primeros años, al menos el 50% a partir del cuarto.	4,46	5,00	1,74	3,02
3.2.3. Heterogeneidad de los recursos humanos que deben componer su plantilla: trabajadores de gestión, trabajadores acompañantes, trabajadores de producción y trabajadores de gestión.	4,21	4,00	1,71	2,91
3.2.4. Necesidad de contar en la empresa con un itinerario de inserción personalizado para cada trabajador en proceso de inserción.	3,52	3,50	1,87	3,50
3.2.5. Calificación, registro y régimen de ayudas transferido a las Comunidades Autónomas.	3,58	4,00	2,00	3,99
3.2.6. Obligaciones con el registro de empresas de inserción, modificaciones estatutarias sustanciales, plan de actividad, presupuesto anual y cuentas.	3,90	4,00	1,89	3,58
3.2.7. Promovidas, participadas y tuteladas por entidades públicas o privadas sin ánimo de lucro. (Exigencia de la existencia de una Entidad Promotora).	3,52	3,00	1,91	3,66
3.2.8. Relación con los servicios sociales para calificación de situaciones de exclusión, acceso a servicios de intervención y acompañamiento, seguimiento de los itinerarios de inserción.	4,21	4,00	1,90	3,62
3.2.9. Modalidad de contrato laboral de inserción.	3,31	3,00	1,67	2,77
3.2.10. Restricción en el reparto de beneficios al 20%.	3,04	2,00	1,93	3,74
3.2.11. Obligatoriedad de presentar un Balance Social anual.	3,36	3,00	1,79	3,19

Anexo III. Cuestionario a entidades de acción social: “Creación de empresas de inserción social”

Estudio sobre Creación de Empresas de Inserción Social



Desde la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Extremadura estamos realizando una investigación sobre las variables que las entidades promotoras tienen en cuenta a la hora de tomar la decisión de crear, o no, una empresa de inserción social. Su colaboración en este estudio es muy importante y no le llevará más de 10 minutos.

Todas las respuestas serán tratadas de forma anónima, manteniendo la confidencialidad del usuario.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

DESEABILIDAD

Las siguientes afirmaciones están relacionadas con el proceso de decisión de crear una empresa social por parte de una ONG de acción social. Por favor exprese su grado de desacuerdo (1) o acuerdo (7) con las siguientes afirmaciones:



1. 1.1. Las entidades sociales deben acometer proyectos empresariales porque hay colectivos con dificultades de incorporación al mercado laboral, más aún con las nuevas competencias exigidas por el mercado laboral, de modo que hay que extender los itinerarios de inserción laboral a estructuras de empleo protegido

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. 1.2. Las entidades sociales deben acometer proyectos empresariales porque estado y mercado no son capaces de resolver la situación de exclusión laboral de ciertos colectivos, y se hace necesario que las entidades sociales asuman un rol productivo para la generación de empleo social.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. 1.3. No es la misión de las entidades de acción social acometer actividades empresariales, cuya naturaleza es distinta a la suya, con el consiguiente riesgo económico – financiero y la falta de cultura y personal cualificado para este tipo de actividades

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. 2.1. En mi entidad existe la cultura emprendedora necesaria para abordar la creación de una empresa de inserción social *Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. 2.2. En mi entidad la dirección está comprometida con la creación de empresas de inserción social

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. 2.3. La creación de una empresa de inserción social está alineada con la estrategia de mi entidad

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. 2.4. En mi entidad, existe un itinerario de inserción laboral previo que facilitaría contar con personas preparadas para trabajar en una futura empresa de inserción social *Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. 2.5. Mi entidad tiene una adecuada capacidad de asumir riesgos económico – financieros.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. 2.6. En el caso en que su entidad se viese abocada a la creación de una empresa social, la fórmula más adecuada para los colectivos en situación o riesgo de exclusión social atendidos sería:

Marca solo un óvalo.

- Una empresa de inserción social como estructuras de tránsito hacia el empleo en el mercado laboral ordinario.
- Un centro especial de empleo, por la posibilidad de ofrecer permanencia indefinida en estas estructuras de empleo protegido.
- Una empresa ordinaria, sin ningún tiempo de consideración legal específica, que compita en el mercado con criterios sociales de gestión y funcionamiento.

VIABILIDAD

Por favor, valore cada afirmación en una escala de 7 puntos donde 1 indica "Totalmente en desacuerdo", 4 "Ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 7 "Totalmente de acuerdo"



10. 3.1. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser coherente con sus valores sociales, con sus procesos de innovación metodológica y con el itinerario de inserción previo, sobre todo, en lo referente a acciones formativas.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. 3.2. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe contar con una demanda previamente expresada, que sea objeto de cláusulas sociales o reserva de mercado en compra pública, o garantizada por alianza en cadena de valor con empresas privadas del entorno.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. 3.3. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser

capaz de competir en el mercado libre, y a ser posible, sin tener que explicitar la condición social de la empresa como argumento de venta.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 4.1. Para que mi entidad promotora pueda abordar un proceso de emprendimiento social la actividad económica debe requerir una inversión baja y contar con márgenes suficientes, no sólo para la sostenibilidad, sino para la reinversión.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. 4.2. Mi entidad cuenta con un entorno de relaciones, voluntariado y servicios públicos que pueden proporcionar asesoramiento cualificado para la viabilidad de una iniciativa empresarial

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. 4.3. Mi entidad cuenta con los recursos humanos necesarios para impulsar y gestionar una empresa de inserción social

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

EJECUCIÓN

Por favor, valore cada afirmación en una escala de 7 puntos donde 1 indica "Totalmente en desacuerdo", 4 "Ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 7 "Totalmente de acuerdo"



16. 5.1. El proceso de creación de una empresa social por parte de una entidad promotora debe contar con un plan de negocio previo que además tenga en cuenta, no sólo la dimensión económico financiera, sino la social y la ambiental.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. 5.2. El proceso de creación de una empresa social debe partir de un análisis de los procesos, recursos y capacidades de la entidad promotora que van a ser complementarios o, incluso, compartidos con la empresa social; pre estableciendo así la relación entre entidad promotora y empresa social a futuro.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 5.3. El proceso de creación de una empresa social debe partir de la elección de una forma jurídica y organizativa que permita combinar la obtención de ayudas públicas con la inversión privada; optimizando así las vías de financiación y de colaboración público – privada para fines sociales.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. 6.1. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse entre varias entidades sociales para compartir este recurso de inserción, repartir el riesgo económico – financiero y ganar economías de escala.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. 6.2. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse con empresas o inversores privados para incorporar la disciplina empresarial, contar con apoyo en la gestión y disminuir el riesgo financiero *Marca solo un óvalo.*

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. 6.3. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían emprender en solitario para salvaguardar la coherencia de la actividad empresarial con la actividad social.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. 7.1. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) son adecuadas, suficientes y estimulantes.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. 7.2. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no compensan, porque exigen unos requisitos que lastran el desempeño económico de la empresa.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. 7.3. Las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no son adecuadas para colectivos en situación o riesgo de exclusión que, cada vez tienen más difícil la incorporación al mercado laboral ordinario.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

EMPRESAS DE INSERCIÓN SOCIAL

Por favor, valore cada afirmación en una escala de 7 puntos donde 1 indica "Totalmente en desacuerdo", 4 "Ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 7 "Totalmente de acuerdo"

25. 8.1. En el futuro próximo, nos planteamos crear una empresa de inserción social

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. 8.2. En el futuro próximo, nos planteamos crear una centro especial de empleo

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. 8.3. Recomendaríamos la creación de una empresa social a otras entidades.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. 9.1. La decisión de crear una empresa social en su entidad

Marca solo un óvalo.

- Es una decisión colegiada de la junta directiva, o equipo directivo
- Es una decisión colegiada de la asamblea o patronato
- Es una decisión eminentemente individual de la persona que dirige la entidad, aunque sea refrendada por los órganos de gobierno preceptivos
- Es una iniciativa individual de una persona que ocupa un cargo técnico, aunque posteriormente sea elevada a instancias superiores para su aprobación

29. 9.2. ¿Ha participado su entidad en el proceso de creación de una Empresa Social?

(Respuesta múltiple)

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí, un centro especial de empleo
- Sí, una empresa de inserción social
- Sí, pero sin ninguna calificación especial
- No

30. 9.3. Formación de la persona que ostenta la dirección ejecutiva de la entidad

Marca solo un óvalo.

- Formación de postgrado
- Formación superior relacionada con la economía, administración o derecho
- Formación superior relacionada con las humanidades y ciencias sociales
- Formación superior relacionada con las ciencias de la salud
- Formación superior relacionada con la ingeniería o las ciencias aplicadas
- Formación profesional
- Sin formación de grado medio o superior
- Otra

INFORMACIÓN GENERAL



31. Entidad (opcional)

32. Comunidad Autónoma

33. Colectivo/s con el trabaja su entidad

34. Si desea recibir los resultados de este estudio, y las publicaciones que se vayan realizando, por favor, indíquenos su correo electrónico de contacto. Así mismo puede utilizar este espacio para cualquier observación o sugerencia que desea que sea tenida en cuenta en el estudio. Muchas gracias por su colaboración.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo IV. Resultados encuesta a entidades de acción social.

Tabla 25 Anexo IV. a. Resultados total muestra.

DESEABILIDAD	TOTAL MUESTRA				
	MEDIA	DESV TIP	MEDIANA	MODA	VARIANZA
1.1. Entorno mercado laboral	5,64	1,48	6	7	2,18
1.2. Entorno un rol productivo .	5,58	1,54	6	7	2,36
1.3. Entorno No es la misión	3,36	1,95	3	3	3,82
2.1. En mi entidad existe la cultura emprendedora necesaria para abordar la creación de una empresa de inserción social	5,08	1,99	6	7	3,97
2.2. En mi entidad la dirección está comprometida con la creación de empresas de inserción social	5,14	2,12	6	7	4,47
2.3. La creación de una empresa de inserción social está alineada con la estrategia de mi entidad	5,16	2,11	6	7	4,47
2.4. En mi entidad, existe un itinerario de inserción laboral previo que facilitaría contar con personas preparadas para trabajar en una futura empresa de inserción social	5,68	1,85	7	7	3,41
2.5. Mi entidad tiene una adecuada capacidad de asumir riesgos económico – financieros.	3,73	1,85	4	5	3,41
VIABILIDAD	MEDIA	DESV TIP	MEDIANA	MODA	VARIANZA
3.1. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser coherente con sus valores sociales, con sus procesos de innovación metodológica y con el itinerario de inserción previo, sobre todo, en lo referente a acciones formativas.	6,16	1,03	6	7	1,06
3.2. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe contar con una demanda previamente expresada, que sea objeto de cláusulas sociales o reserva de mercado en compra pública, o garantizada por alianza en cadena de valor con empresas privadas del entorno.	5,24	1,44	6	6	2,08
3.3. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser capaz de competir en el mercado libre, y a ser posible, sin tener que explicitar la condición social de la empresa como argumento de venta.	4,84	1,60	5	6	2,55
4.1. Para que mi entidad promotora pueda abordar un proceso de emprendimiento social la actividad económica debe requerir una inversión baja y contar con márgenes suficientes, no sólo para la sostenibilidad, sino para la reinversión.	5,42	1,45	6	6	2,11
4.2. Mi entidad cuenta con un entorno de relaciones, voluntariado y servicios públicos que pueden proporcionar asesoramiento cualificado para la viabilidad de una iniciativa empresarial	5,01	1,86	6	6	3,45
4.3. Mi entidad cuenta con los recursos humanos necesarios para impulsar y gestionar una empresa de inserción social	5,03	1,87	6	6	3,51

FACTIBILIDAD	MEDIA	DESV TIP	MEDIANA	MODA	VARIANZA
5.1. El proceso de creación de una empresa social por parte de una entidad promotora debe contar con un plan de negocio previo que además tenga en cuenta, no sólo la dimensión económico financiera, sino la social y la ambiental.	6,53	0,74	7	7	0,55
5.2. El proceso de creación de una empresa social debe partir de un análisis de los procesos, recursos y capacidades de la entidad promotora que van a ser complementarios o, incluso, compartidos con la empresa social; pre estableciendo así la relación entre entidad promotora y empresa social a futuro.	6,09	1,26	6	7	1,59
5.3. El proceso de creación de una empresa social debe partir de la elección de una forma jurídica y organizativa que permita combinar la obtención de ayudas públicas con la inversión privada; optimizando así las vías de financiación y de colaboración público – privada para fines sociales.	6,11	1,16	6	7	1,34
6.1. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse entre varias entidades sociales para compartir este recurso de inserción, repartir el riesgo económico – financiero y ganar economías de escala.	4,88	1,37	5	4	1,86
6.2. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse con empresas o inversores privados para incorporar la disciplina empresarial, contar con apoyo en la gestión y disminuir el riesgo financiero	4,60	1,50	5	4	2,24
6.3. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían emprender en solitario para salvaguardar la coherencia de la actividad empresarial con la actividad social.	3,62	1,58	4	4	2,49
7.1. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) son adecuadas, suficientes y estimulantes.	3,37	1,57	3	4	2,48
7.2. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no compensan, porque exigen unos requisitos que lastran el desempeño económico de la empresa.	3,96	1,62	4	4	2,63
7.3. Las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no son adecuadas para colectivos en situación o riesgo de exclusión que, cada vez tienen más difícil la incorporación al mercado laboral ordinario.	3,13	1,76	3	1	3,09
INTENCIÓN EMPRENDEDORA	MEDIA	DESV TIP	MEDIANA	MODA	VARIANZA
8.1. En el futuro próximo, nos planteamos crear una empresa de inserción social	3,59	2,30	3	1	5,30
8.2. En el futuro próximo, nos planteamos crear un centro especial de empleo	2,23	1,80	1	1	3,24
8.3. Recomendaríamos la creación de una empresa social a otras entidades.	5,04	1,59	5	6	2,53

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26 Anexo IV.b. Resultados comparados entre entidades con experiencia y sin experiencia en la creación de empresas sociales.

DESEABILIDAD	TOTAL MUESTRA		ENTIDADES QUE NO HAN CREADO EMPRESAS		ENTIDADES QUE HAN CREADO EMPRESAS	
	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP
1.1. Entorno mercado laboral	5,64	1,48	4,81	1,79	6,11	1,03
1.2. Entorno un rol productivo .	5,58	1,54	5,07	1,52	5,87	1,48
1.3. Entorno No es la misión	3,36	1,95	3,78	1,95	3,11	1,93
2.1. En mi entidad existe la cultura emprendedora necesaria para abordar la creación de una empresa de inserción social	5,08	1,99	3,30	1,75	6,13	1,24
2.2. En mi entidad la dirección está comprometida con la creación de empresas de inserción social	5,14	2,12	3,07	1,75	6,32	1,20
2.3. La creación de una empresa de inserción social está alineada con la estrategia de mi entidad	5,16	2,11	3,33	1,90	6,21	1,40
2.4. En mi entidad, existe un itinerario de inserción laboral previo que facilitaría contar con personas preparadas para trabajar en una futura empresa de inserción social	5,68	1,85	5,00	1,88	6,09	1,72
2.5. Mi entidad tiene una adecuada capacidad de asumir riesgos económico – financieros.	3,73	1,85	2,67	1,59	4,34	1,71
VIABILIDAD	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP
3.1. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser coherente con sus valores sociales, con sus procesos de innovación metodológica y con el itinerario de inserción previo, sobre todo, en lo referente a acciones formativas.	6,16	1,03	5,89	1,09	6,31	0,97
3.2. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe contar con una demanda previamente expresada, que sea objeto de cláusulas sociales o reserva de mercado en compra pública, o garantizada por alianza en cadena de valor con empresas privadas del entorno.	5,24	1,44	5,00	1,24	5,38	1,54
3.3. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser capaz de competir en el mercado libre, y a ser posible, sin tener que explicitar la condición social de la empresa como argumento de venta.	4,84	1,60	4,44	1,42	5,06	1,66
4.1. Para que mi entidad promotora pueda abordar un proceso de emprendimiento social la actividad económica debe requerir una inversión baja y contar con márgenes suficientes, no sólo para la sostenibilidad, sino para la reinversión.	5,42	1,45	5,96	1,15	5,13	1,52
4.2. Mi entidad cuenta con un entorno de relaciones, voluntariado y servicios públicos que pueden proporcionar asesoramiento cualificado para la viabilidad de una iniciativa empresarial	5,01	1,86	4,04	2,12	5,56	1,44
4.3. Mi entidad cuenta con los recursos humanos necesarios para impulsar y gestionar una empresa de inserción social	5,03	1,87	3,74	1,99	5,75	1,36

FACTIBILIDAD	TOTAL MUESTRA		ENTIDADES QUE NO HAN CREADO EMPRESAS		ENTIDADES QUE HAN CREADO EMPRESAS	
	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP
5.1. El proceso de creación de una empresa social por parte de una entidad promotora debe contar con un plan de negocio previo que además tenga en cuenta, no sólo la dimensión económico financiera, sino la social y la ambiental.	6,53	0,74	6,46	0,86	6,56	0,68
5.2. El proceso de creación de una empresa social debe partir de un análisis de los procesos, recursos y capacidades de la entidad promotora que van a ser complementarios o, incluso, compartidos con la empresa social; pre estableciendo así la relación entre entidad promotora y empresa social a futuro.	6,09	1,26	6,04	1,19	6,13	1,31
5.3. El proceso de creación de una empresa social debe partir de la elección de una forma jurídica y organizativa que permita combinar la obtención de ayudas públicas con la inversión privada; optimizando así las vías de financiación y de colaboración público – privada para fines sociales.	6,11	1,16	6,00	1,33	6,17	1,06
6.1. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse entre varias entidades sociales para compartir este recurso de inserción, repartir el riesgo económico – financiero y ganar economías de escala.	4,88	1,37	4,78	1,12	4,94	1,49
6.2. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse con empresas o inversores privados para incorporar la disciplina empresarial, contar con apoyo en la gestión y disminuir el riesgo financiero	4,60	1,50	4,48	1,50	4,67	1,51
6.3. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían emprender en solitario para salvaguardar la coherencia de la actividad empresarial con la actividad social.	3,62	1,58	3,44	1,42	3,72	1,66
7.1. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) son adecuadas, suficientes y estimulantes.	3,37	1,57	3,22	1,19	3,46	1,76
7.2. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no compensan, porque exigen unos requisitos que lastran el desempeño económico de la empresa.	3,96	1,62	4,00	0,78	3,94	1,95
7.3. Las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no son adecuadas para colectivos en situación o riesgo de exclusión que, cada vez tienen más difícil la incorporación al mercado laboral ordinario.	3,13	1,76	3,59	1,19	2,88	1,97
INTENCIÓN EMPRENDEDORA	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP	MEDIA	DESV TIP
8.1. En el futuro próximo, nos planteamos crear una empresa de inserción social	3,59	2,30	3,07	1,96	3,89	2,45
8.2. En el futuro próximo, nos planteamos crear una centro especial de empleo	2,23	1,80	2,00	1,39	2,37	2,00
8.3. Recomendaríamos la creación de una empresa social a otras entidades.	5,04	1,59	4,33	1,82	5,44	1,30

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27 Anexo IV.c. Test ANOVA a los resultados comparados entre entidades con experiencia y sin experiencia en la creación de empresas sociales.

DESEABILIDAD	Probabilidad	F
1.1. Entorno mercado laboral	0,000	15,599
1.2. Entorno un rol productivo .	0,030	4,884
1.3. Entorno No es la misión	0,159	2,024
2.1. En mi entidad existe la cultura emprendedora necesaria para abordar la creación de una empresa de inserción social	0,000	65,187
2.2. En mi entidad la dirección está comprometida con la creación de empresas de inserción social	0,000	89,016
2.3. La creación de una empresa de inserción social está alineada con la estrategia de mi entidad	0,000	55,675
2.4. En mi entidad, existe un itinerario de inserción laboral previo que facilitaría contar con personas preparadas para trabajar en una futura empresa de inserción social	0,014	6,325
2.5. Mi entidad tiene una adecuada capacidad de asumir riesgos económico – financieros.	0,000	17,247
VIABILIDAD	Probabilidad	F
3.1. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser coherente con sus valores sociales, con sus procesos de innovación metodológica y con el itinerario de inserción previo, sobre todo, en lo referente a acciones formativas.	0,087	3,019
3.2. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe contar con una demanda previamente expresada, que sea objeto de cláusulas sociales o reserva de mercado en compra pública, o garantizada por alianza en cadena de valor con empresas privadas del entorno.	0,282	1,173
3.3. Para que una actividad económica sea susceptible de ser identificada como oportunidad para el emprendimiento social por parte de su entidad debe ser capaz de competir en el mercado libre, y a ser posible, sin tener que explicitar la condición social de la empresa como argumento de venta.	0,109	2,639
4.1. Para que mi entidad promotora pueda abordar un proceso de emprendimiento social la actividad económica debe requerir una inversión baja y contar con márgenes suficientes, no sólo para la sostenibilidad, sino para la reinversión.	0,017	5,975
4.2. Mi entidad cuenta con un entorno de relaciones, voluntariado y servicios públicos que pueden proporcionar asesoramiento cualificado para la viabilidad de una iniciativa empresarial	0,000	13,667
4.3. Mi entidad cuenta con los recursos humanos necesarios para impulsar y gestionar una empresa de inserción social	0,000	26,777

FACTIBILIDAD	Probabilidad	F
5.1. El proceso de creación de una empresa social por parte de una entidad promotora debe contar con un plan de negocio previo que además tenga en cuenta, no sólo la dimensión económico financiera, sino la social y la ambiental.	0,581	0,307
5.2. El proceso de creación de una empresa social debe partir de un análisis de los procesos, recursos y capacidades de la entidad promotora que van a ser complementarios o, incluso, compartidos con la empresa social; pre estableciendo así la relación entre entidad promotora y empresa social a futuro.	0,769	0,087
5.3. El proceso de creación de una empresa social debe partir de la elección de una forma jurídica y organizativa que permita combinar la obtención de ayudas públicas con la inversión privada; optimizando así las vías de financiación y de colaboración público – privada para fines sociales.	0,553	0,355
6.1. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse entre varias entidades sociales para compartir este recurso de inserción, repartir el riesgo económico – financiero y ganar economías de escala.	0,630	0,234
6.2. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían asociarse con empresas o inversores privados para incorporar la disciplina empresarial, contar con apoyo en la gestión y disminuir el riesgo financiero	0,617	0,253
6.3. Las entidades promotoras de empresas sociales deberían emprender en solitario para salvaguardar la coherencia de la actividad empresarial con la actividad social.	0,467	0,534
7.1. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) son adecuadas, suficientes y estimulantes.	0,537	0,385
7.2. En mi comunidad autónoma las ayudas públicas para las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no compensan, porque exigen unos requisitos que lastran el desempeño económico de la empresa.	0,874	0,025
7.3. Las empresas de inserción social (reguladas por la Ley 44/2007) no son adecuadas para colectivos en situación o riesgo de exclusión que, cada vez tienen más difícil la incorporación al mercado laboral ordinario.	0,090	2,956
INTENCIÓN EMPRENDEDORA	Probabilidad	F
8.1. En el futuro próximo, nos planteamos crear una empresa de inserción social	0,144	2,179
8.2. En el futuro próximo, nos planteamos crear un centro especial de empleo	0,401	0,715
8.3. Recomendaríamos la creación de una empresa social a otras entidades.	0,003	9,275

10. Bibliografía

Aguilar, M., Gaviria, M. y Laparra, M. 1995. "La caña y el pez. Estudio sobre los salarios sociales en las Comunidades Autónomas. Madrid: Fundación FOESSA" pp. 127 - 143.

Ajzen, I. 1991. "The theory of planned behavior". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

Alonso, J., 1998. "El Estado de Bienestar en España". *Política Y Sociedad*, 29, 107.

Alter, K. 2004. "Social Enterprise Typology: The Four Lenses Strategic Framework". Virtue Ventures LLC.

Alter, K. 2007. "Social enterprise typology". *Virtue ventures LLC*, 12(1), 1-124.

Álvarez Vega, M. I., y Coque Martínez, J. 1999. "Los promotores de sociedades cooperativas de inserción social: análisis económico y jurídico". *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (67), 7-36.

Alves, M. 2012., "El papel de las administraciones públicas en el fomento de las empresas de inserción", Cuadernos de Trabajo Social 25(1): 173-192.

Anisi - Alameda, D. 1997., "Opciones globales y particulares para fomentar un nuevo modelo de sociedad en Políticas sociales contra la exclusión social". *Simposio de Cáritas celebrado en Madrid el 5, 6 y 7 de junio de 1997*. Publicado en Dossier 43. Cáritas Española: 13-18. Madrid.

Arango, M. 2005. "Manual de cooperativismo y economía solidaria". *Medellín: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia (Educc)*.

Askunze, C. 2016. "Empresas de inserción en la economía social. Herramientas para la inclusión sociolaboral". CIRIEC-España. *Revista jurídica de economía social y cooperativa*, (29), 15-46.

Austin, J., Stevenson, H., y Wei-Skillern, J. 2006. "Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?". *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), 1-22.

Barclay, D., Higgins, C. & Thompson, R. 1995. "The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use As an Illustration". *Technology Studies. Special Issue on Research Methodology*. Vol 2 (2), 285-309.

Barea, J., 1996. "El actual debate sobre el papel del sector público" *Actas del primer congreso de economía de Navarra*. 65-88.

Barea, J y Monzón, J.L., 2006. "Manual para la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de la economía social: cooperativas y mutuas". *CIRIEC*, 2006

Barthélémy M., 1994. "Les associations dans la société française : un état des lieux", *Centre d'étude de la vie politique française*. Fondation nationale des sciences politiques, CNRS. Paris.

- Bartlett, L. (2005). "An exploration of contemporary meanings of social enterprises". *The Australian Institute for Social Entrepreneurship*.
- Bird, B. 1988. "Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention". *Academy of management Review*, 13(3), 442-453.
- Bittencourt, I., Brunstein, J., Martins, A. A. C., Desidério, P. H., y Sobrinho, C. A. C. 2016. "Systematic review of the literature social entrepreneurship and skills development: An analysis of past 10 years". *International Journal of Innovation*, 4(1), 33-45.
- Bollen, K. A., & Bauldry, S. 2011. "Three Cs in measurement models: Causal indicators, composite indicators, and covariates". *Psychological Methods*, 16(3), 265–284.
- Bollen, K. A. 2011. "Evaluating Effect, Composite, and Causal Indicators in Structural Equation Models". *MIS Quarterly*, 35(2), 359.
- Borzaga, C., Fiorentini, G., y Maticena, A. (Eds.). (1996). "Non-profit e sistemi di welfare: il contributo dell'analisi económica". *La Nuova Italia Scientifica*.
- Borzaga, C., y Defourny, J. 2001. "Conclusions. Social enterprises in Europe: A diversity of initiatives and prospects". *The emergence of social enterprise*, Routledge. 350-370.
- Borzaga, C. y Maiello, M. 1998., "The Development of Social Enterprises". En Borzaga, C. y Santuari, A. (ed.), *Social Enterprises and New Employment in Europe*, Regione Autonoma Trentino Alto Adige in cooperation with European Commission- D.G. V y CGM – Consorzio nazionale della cooperazione sociale.
- Borzaga, C., y Santuari, A. 2000. "Social enterprises in Italy: The experience of social co-operatives". *ISSAN Working Papers*, (15).
- Borzaga, C., y Santuari, A. 2001. "From traditional co-operatives to innovative social enterprises". en *The emergence of social enterprise*, 4, 166-182.
- Borzaga, C., y Tortia, E. 2006, July. "An evolutionary perspective on the theory of social enterprise". En *IFEPA Conference, Mondragon*.
- Bueno, E. 1980. "Los programas de investigación en Economía de la Empresa". *Estudios Monográficos de Contabilidad y de Economía de la Empresa*, 70-126.
- Burgelman, R. A. 1983. "Corporate entrepreneurship and strategic management: Insights from a process study". *Management science*, 29(12), 1349-1364.
- Cabra de Luna, M.A., 1999. "El tercer sector y las fundaciones en España. Hacia el nuevo milenio. Enfoque económico, sociológico y jurídico". *Escuela Libre. Madrid*.
- Campi, S., Defourny, J., y Grégoire, O. 2006. "Work integration social enterprises: are they multiple-goal and multi-stakeholder organizations" en *Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society*, Routledge 29-49.
- Campos, V., Melian, A., y Sanchís, J. R. 2014. "El método Delphi como técnica de diagnóstico estratégico. Estudio empírico aplicado a las empresas de inserción en España". *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 23(2), 72-81.

- Carmines, E.G.; Zeller, R.A. 1979. "Reliability and validity assessment. Sage Publications Inc". California.
- Carpio, M. (Coord.) 1999. "El sector no lucrativo en España: especial atención al ámbito social". *Pirámide*. Madrid.
- Carpio, M., y Salas, A. 2003. "La evolución del estado de bienestar y las aportaciones de la economía social y del tercer sector." En *La economía social y el tercer sector: España y el entorno europeo* (pp. 49-64). Escuela Libre.
- Casado, D. 1999., "Imagen y realidad de la acción voluntaria". *Hacer*. Barcelona.
- Cepeda-Carrión, G. y Roldán Salgueiro, J.L. 2004. "Aplicando en la práctica la técnica pls en la administración de empresas". En *Conocimiento y Competitividad: Congreso ACEDE*, Murcia.
- Coduras, A., Guerrero, M., y Peña, I. 2011. "Emprendimiento corporativo en España". *GEM España*.
- Coque, J y Pérez, E. 2002. "La nueva economía social: otra forma de hacer negocios" *Revista Valenciana de Economía y Hacienda* 4 (1) 157-175.
- Coraggio, J.L., 1995. "Desarrollo humano, economía popular y educación". *Instituto de Estudios y Acción Social*. AIQUE Grupo Editor. Buenos Aires.
- Cordobés, M, Saureda, M y Carreras, I (2020) "ONG emprendedoras" Programa ESADE – PWC de Liderazgo Social 2019 – 2020. *Instituto de Innovación Social de ESADE. Barcelona. Disponible en <https://www.esade.edu/es/profesorado-investigacion/investigacion/unidades-conocimiento/instituto-innovacion-social/publicaciones/liderazgo-gestion-ong/ong-emprendedora>*
- Cortina, A. 1994. "Del Estado de bienestar al Estado de justicia". *Claves de razón práctica*, (41), 12-21.
- Cotarelo, R. G. 1986. "Del Estado del Bienestar al Estado del Malestar (La crisis del Estado Social y el problema de legitimidad)". *REIS-Julio/Septiembre 1987*, 245.
- Chaves, R., y Sajardo, A. 1999. "La inserción laboral a través de la economía social en el ámbito de las políticas activas de empleo". *Revista valenciana d'estudis autonòmics*, (26), 57-84.
- Chaves Ávila, R. 1999. "La economía social como enfoque metodológico, como objeto de estudio y como disciplina científica". *CIRIEC-España Revista de economía pública, social y cooperativa*, 1999, num. 33, p. 115-140.
- Chaves, R. y Monzón, J.L. 2018. "La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria." *Ciriec-Espana revista de economía pública social y cooperativa*. (93) 5-50.
- Chin, W. 1998. "Issues and Opinion on Structural Equation Modeling". *Management Information Systems Quarterly*. 22 (1).

- Chin, W., & Newsted, P.R. 1999. "Structural Equation Modeling Analysis With Using Partial Least Squares". *Statistical Strategies for Small Sample Research*. SAGE Publications. London.
- Dalkey, N., y Helmer, O. 1963. "An experimental application of the Delphi method to the use of experts". *Management science*, 9(3), 458-467.
- Dart, R. 2004. "The legitimacy of social enterprise". *Nonprofit management and leadership*, 14(4), 411-424.
- Davidsson, P. 1995. "Determinants of entrepreneurial intentions". Comunicación presentada en el encuentro anual de *RENT XI*. Piacenza. Italia (noviembre).
- De Pablo, I., Cabezuelo, A., y Pizarro, F. 2004. "La gerencia de la Empresa de Inserción: perfil competencial y propuesta de formación". *Aunando Esfuerzos*. UNAD: Madrid.
- De Pablo, I (Dir) 2011. "Inserción por el empleo verde. Estudio de casos de empresas de inserción del sector medioambiental". Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid.
- Dees, J. G. 1998. "Enterprising nonprofits: What do you do when traditional sources of funding fall short". *Harvard business review*, 76(1), 55-67.
- Dees, J. G. y Battle Anderson, B., 2006. *Rhetoric, reality, and research: Building a solid foundation for the practice of social entrepreneurship* (pp. 144-168). Oxford: Oxford University Press.
- Defourny, J., Favreau, L. F., y Laville, J. L. 1997. "Inserción y Nueva Economía Social: un balance internacional". CIRIEC-Centro Internacional de Investigación e información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa.
- Defourny, J. 2001. "From Third Sector to Social Enterprise" in *The Emergence of Social Enterprise*. 1-28. Routledge.
- Defourny, J., Hulgård, L., y Pestoff, V. (Eds.). 2014. *Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*. Routledge.
- Defourny, J., y Nyssens, M. 2006. "Defining social enterprise" in *Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society*, 7, 3-27. Routledge.
- Defourny, J., y Nyssens, M. 2010. "Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences". *Journal of social entrepreneurship*, 1(1), 32-53.
- Defourny, J., y Kim, S. Y. 2011. "Emerging models of social enterprise in Eastern Asia: A cross-country analysis". *Social enterprise journal*. (spring 2011).
- Deleeck, H., 1979. "L'effet Matthieu", *Revue Droit Social*, p. 375.
- Diamantopoulos, A., y Siguaw, J. A. 2006. "Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration". *British journal of management*, 17 (4), 263-282.

- Dijkstra, T. K., y Henseler, J. 2015. "Consistent partial least squares path modelling". *MIS quarterly*, 39 (2), 297-316.
- DiMaggio, P. J., y Powell, W. W. 1983., "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields". *American sociological review*, 147-160.
- Dorado, S., y Haettich, H. 2004. "Social entrepreneurial ventures: Worth a careful look". Working Paper. UMASS–College of Management, Boston.
- Dorado, S., y Ventresca, M. J. 2013. "Crescive entrepreneurship in complex social problems: Institutional conditions for entrepreneurial engagement". *Journal of business Venturing*, 28(1), 69-82.
- Drayton, W. 2002. "The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business". *California management review*, 44(3), 120-132.
- Drucker, P. F. 1969. "La erea de la discontinuidad". *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (431), 15-33.
- Drucker, P. F. 1985. "Entrepreneurship and innovation: Practice and principles". *Harper Business*.
- Elkington, J. 1998. "Accounting for the triple bottom line". *Measuring Business Excellence*.
- Eme, B. 1997., "Órdenes legítimos de participación y lógicas de cambio social". En Defortuny, J., Favreau, L. y Laville, J.L. (1997): *Inserción y nueva economía social. Un balance internacional*, CIRIEC-España editorial, Valencia, pp. 297-318.
- Emerson, J. 2003., "The blended value proposition: Integrating social and financial returns". *California management review*, 45(4), 35-51.
- Estivill, J. 1997., "El partenariado social en Europa: una estrategia participativa para la inserción". *Hacer*. Barcelona.
- European Commission. 2020. "Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report". Autores: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales y Chiara Carini. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. Disponible en <https://europa.eu/Qq64ny>
- Evers, A. 1995. "Part of the welfare mix: The Third Sector as an intermediate area". *Voluntas* (6 – 2) 159 – 182.
- Evers, A. 2001. "The significance of social capital in the multiple goal and resource structure of social enterprises". *The Emergence of Social Enterprise*. Routledge, 296-311.
- Evers, A., y Laville, J. L. (Eds.). 2004., "The third sector in Europe". Edward Elgar Publishing.

Evers, A. 2005. "Mixed welfare systems and hybrid organizations: Changes in the governance and provision of social services". *Intl Journal of Public Administration*, 28(9-10), 737-748.

FAVREAU, L., 2003. "L'economie sociale et solidaire: pôle éthique de la mondialisation?" *UNESCO. Economie Ethique N°4*

FAEDEI. (2009 – 2019). "Memoria social. Las Empresas de inserción en España". FAEDEI: Madrid. Disponibles en: <http://www.faedei.org/es/documentacion/balances-sociales>

FECLEI. 2007. "Identificación y análisis de buenas prácticas de empresas de inserción en España". FGUVA – FECLEI. Valladolid. Disponible en <http://www.feclei.org/documentacion/Analisis de Buenas Practicas de Empresas de Insercion.pdf>

Fisac, R., Moreno, A., Aldeanueva, C. M., y Fernández, M. P., 2011. "La empresa social: revisión de conceptos y modelo para el análisis organizativo". *Revista Española del Tercer Sector*, (17), 41-66.

Fornell, C., y Larcker, D. F. 1981. "Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics". *Journal of Marketing Research* Vol. 18, No. 3 (Aug., 1981), pp. 382-388.

Fornell, C. 1982. "A New approach to nonlinear structural modeling by use of confirmatory multidimensional scaling".

Freeman, R.E. 1984. "Strategic Management: A stakeholder Approach". Boston, MA: Pitman.

Fundación PWC y Ashoka. 2010. "¿Cómo podemos dar solución a los grandes problemas sociales globales? Retos del emprendimiento social en España y la contribución para el cumplimiento de los ODS". Fundación PWC. Madrid. Disponible en <https://www.pwc.es/es/publicaciones/tercer-sector/informe-emprendimiento-social-pwc-y-ashoka.pdf>

García Comas, C. 2000., "Empleabilidad y empresas de inserción". *Documentación social*, (117), 309-320.

García Delgado, J.L. (Coord.) 2005., "La Economía Social en España". *Fundación ONCE*. Madrid.

García-Pelayo, M. 1977., "Las transformaciones del Estado contemporáneo". *ReiS*, 2(78), 219-234.

Gefen, D., Straub, D.W., y Boudreau, M. 2000. "Structural Equation Modeling Techniques and Regression: Guidelines for research practice". *Communications of AIS* Volume 4, Article 7

Giddens, A. 1979., "Central problems in social theory: Action, structure, and contradiction in social analysis". Univ of California Press. (Vol. 241).

- Gil, M.E y Ramos, N. 2013. "Las empresas de inserción en la economía social y solidaria" *Cuadernos de Trabajo Social Vol 26 – 1*, 43– 53.
- González Cacheda, B. 2018. "Social Innovation and Crisis in the Third Sector in Spain. Results, Challenges and Limitations of 'Civic Crowdfunding'". *Journal of Civil Society*, 14(4), 275-291.
- Green, S.B. 1991. "How Many Subjects Does It Take to Do a Regression Analysis?". *Multivariate Behavioral Research*, 26 (3), 499-510.
- Grimm, R. T. J. 2000. "Profits to Charity". *Foundation News & Commentary*, 41(2): 64.
- Guclu, A., Dees, J. G., y Anderson, B. B. 2002. "The process of social entrepreneurship: Creating opportunities worthy of serious pursuit". *Center for the advancement of Social Entrepreneurship*, 1, 1-15.
- Guerrero, M., Rialp, J., Urbano, D. 2008. "The impact of desirability and feasibility on entrepreneurial intentions: a structural equation model". *International entrepreneurship and management journal*. (2008)4, 35-50.
- Gui, B., 1995. "On relational goods: strategic implications of investment in relationships". *Dipartimento di Scienze Economiche. Università di Venezia*.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C. 2007. "Análisis multivariante". 5ª ed. Pearson-Prentice Hall. Madrid.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2011. "PLS-SEM: Indeed a silver bullet". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19 (2), 137–149.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., y Menictas, C. 2019. "Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice". *Business Research*, 12 (1), 115-142.
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., y Chong, A. Y. L. 2017. "An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research". *Industrial Management & Data Systems*. 117(3), 442-458.
- Henseler, J. 2017. "Bridging Design and Behavioral Research With Variance-Based Structural Equation Modeling". *Journal of Advertising*,46(1), 178–192.
- Henseler, J. 2018. "Partial least squares path modeling: Quo vadis". *Quality&Quantity*, 52, 1-8.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., y Calantone, R. J. 2014. "Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013)". *Organizational research methods*, 17(2), 182-209.
- Henseler, J., Hubona, G., y Ray, P. A. 2016. "Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines". *Industrial Management & Data Systems*, 116 (1), 2–20.

- Henseler, J., Ringle, C. M., y Sinkovics, R. R. 2009. "The use of partial least squares path modeling in international marketing". In *New challenges to international marketing*. Emerald Group Publishing Limited.
- Hockerts, K. 2006. "Entrepreneurial opportunity in social purpose business ventures". In *Social entrepreneurship* (pp. 142-154). Palgrave Macmillan, London.
- Hodgson, G. M. 1998. "The approach of institutional economics". *Journal of economic literature*, 36(1), 166-192.
- Hsu, C., Ohio, T., 2007. "The Delphi Technique: Making sense of consensus". *Practical Assessment Research and Evaluation*. 12.
- Huybrechts, B., Mertens, S., y Rijpens, J. 2014. "Explaining stakeholder involvement in social enterprise governance through resources and legitimacy" en *Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*, 157-175.
- Jiménez Salas, A. 1958., "Historia de la asistencia social en España en la Edad Moderna" *Instituto Balmes de Sociología, Departamento de Historia Social, CSIC*. Madrid.
- Joyce, A., y Paquin, R. L. 2016. "The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models". *Journal of cleaner production*, 135, 1474-1486.
- Kannampuzha, M., y Hockerts, K. 2019. "Organizational social entrepreneurship: scale development and validation". *Social Enterprise Journal*.
- Kerlin, J. 2006., "Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the difference". *Voluntas*, Vol. 17, Nº 3, pp. 247-263.
- Kretzmann, J. y McKnight, J. L., 1996. "Mapping community capacity". Evanston, IL: Institute for Policy Research, Northwestern University.
- Krueger, N., 1993. "The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability". *Entrepreneurship theory and practice*, 18(1), 5-21.
- Krueger Jr, N. F., y Brazeal, D. V. 1994. "Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs". *Entrepreneurship theory and practice*, 18(3), 91-104.
- Krueger, N. y Carsrud, A., 1993. "Entrepreneurial intentions: Applying the theory of Planned behaviour". *Entrepreneurship and Regional Development*, 5, 315-330.
- Laville, J.L. (dir.). 1994., "L'économie solidaire. Une perspective internationale". *Desclée de Brouwer*, Paris.
- Laville, J. L., 1997., "La economía social replanteada a la luz de la inserción en Inserción y Nueva economía social. Un balance internacional. *CIRIEC, España*.
- Laville, J. L., 2001., "Social enterprises developing proximity services". *The Emergency of Social Enterprise*, London, Routledge, 100-119.

Laville, J. L., y Nyssens, M. 2001., "The Social Enterprise Towards a Theoretical Socio-Economic Approach." en *The Emergence of Social Enterprise*. Routledge, 312-332.

Lévesque, B., 2003., "Mondialisation, démocratie plurielle, économie sociale et solidaire". *Économie et Solidarités*, 103-121.

Leyva, O., y Olague, J. T. 2014. "Modelo de ecuaciones estructurales por el método de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares)". En K. Sáenz-López, y G. Tamez-González (Edits.), *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales* (págs. 479-497). México, D.F.: Tirant Humanidades.

López-Aranguren, L. M. 1994., "Sobre las empresas creadas por la iniciativa social para la inserción laboral de perceptores del IMI". *Los Proyectos IMI*, 7, 114-134.

López-Aranguren, L. M. 1999., "Las empresas de inserción, un nuevo y eficaz recurso en la lucha contra la exclusión". *Intervención Psicosocial*, 8(3), 299-306.

López-Aranguren, L. M. 2002. "Las empresas de inserción en España: un marco de aprendizaje para la inserción laboral". *Consejo Económico y Social de España*.

López-Aranguren, L. M. 2003. "Las empresas de inserción" en *El cooperativismo y la Economía Social en la sociedad del conocimiento*, 485-505.

López Castellano, F. 2003., "Una sociedad de cambio y no de beneficencia. El asociacionismo en la España Liberal (1808-1936)". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (44).

Mair, J., y Marti, I. 2006. "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight". *Journal of world business*, 41(1), 36-44.

Mair, J., y Noboa, E. 2006. "Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture are formed". In *Social entrepreneurship* (pp. 121-135). London: Palgrave Macmillan.

Marbán, V., y Rodríguez Cabrero, G. 2006., "Estado de bienestar y tercer sector social en España. El estado de la investigación social". *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, (56), 117-139.

Marcuello, C., Bellostás, A.J., y Marcuello, C. 2008. "Informe sobre las Empresas de inserción en España". Ciriec-España.

Moreira, P. y Urriolagoitia, L. 2011. "El emprendimiento social" *Revista española del tercer sector*. (17) 17-40.

Marhuenda, F. 2019. "Empresas de inserción: economía social desde todos los puntos de vista". *Noticias del CIDEDEC*, 60, 38-39.

Melián, A., y Campos, V. 2010. "Emprendedurismo y economía social como mecanismos de inserción sociolaboral en tiempos de crisis". *REVESCO. Revista de estudios cooperativos*, (100), 43-67.

Melián, A., Campos, V., y Sanchís, J. R. 2011. "Emprendimiento social y empresas de inserción en España. Aplicación del método Delphi para la determinación del perfil del

- empresedor y las empresas sociales creadas por emprendedores". *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (106), 150-172.
- Minicucci, S. y Donahue, J. 2004., "A Simple Estimation Method for Aggregate Government Outsourcing", *Journal of Policy Analysis and Management*, 23 (3), pp. 487-507.
- Mishra, R., 1992, "El Estado de bienestar en crisis. Pensamiento y cambio social", *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*, Madrid (ed. en inglés: *The Welfare State in Crisis: Social. Thought and Social Change*, Wheatsheaf, Brighton, 1984).
- Mishra, R. 1993. "Social policy in the post-modern world". En Jones, C. (Ed.) *New perspectives on the welfare state in Europe*, 18-40. Routledge.
- Monzón, J.L. 1987. "La economía social en España". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (nº. 0), 19-30.
- Monzón, J.L. 2003. "El cooperativismo en la historia de la literatura económica". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (44), 9-32.
- Monzón, J. L. 2006. "Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (56), 9-24.
- Morton, A. L. 1962. Utopia as a Reflection of Social Ideas. *Marxism Today*. November 1962, 336 – 342.
- Moulaert, F., y Ailenei, O. 2005. "Social economy, third sector and solidarity relations: A conceptual synthesis from history to present". *Urban studies*, 42(11), 2037-2053.
- Nelson, R. y Winter, S. 1982. "An evolutionary theory of economic change". *Belknap Press of Harvard University Press*: Cambridge. MA.
- Nyssens, M. (Ed.) 2006. "Social Enterprise - At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society", Routledge.
- O'connor, J. 1981. "La crisis fiscal del Estado." *Editado en España por Ediciones Península. Barcelona. (1994)*
- OECD .1999. "Social Enterprises", LEED Programme, Paris: OECD
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. 2010. "Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers". John Wiley y Sons.
- Pascual, B. y Garde, J. A. 1999. "El debate sobre el Estado de Bienestar: punto y seguido". En *Políticas sociales y estado de bienestar en España: informe 1999* (pp. 17-44). Fundación Hogar del Empleado. Centro de Investigación para la Paz.
- Pérez González, N. M. 2014. "Empresas de Inserción y mujer: Efectos sobre la gestión y dirección empresarial. Una aplicación empírica a las empresas de inserción de la Comunidad Valenciana". Tesis doctoral Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa. Universidad de Valencia. Disponible en Roderic <https://roderic.uv.es/handle/10550/37325>

Pérez de Mendiguren, J. C., Etxezarreta, E., y Guridi, L., 2008. “¿De qué hablamos cuando hablamos de Economía Social y Solidaria? Concepto y nociones afines”. *Presentado en XI Jornadas de Economía Crítica, Burgos: Caritas Burgos*.

Pérez de Mendiguren, J. C., y Villalba, U. 2013. “Los modelos organizativos de Traperos de Emaús en el estado y su respuesta a la crisis”. *REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos*, 113, 150-179.

Pestoff, V. 1998., “Beyond the Market and State. Civil Democracy and Social Enterprises in a Welfare Society”, *Aldershot, UK and Brookfield, NJ: Ashgate*.

Pestoff, V. 2014., “Hybridity, coproduction, and third sector social services in Europe”. *American Behavioral Scientist*, 58(11), 1412-1424.

Petrella, R. 1996., “Globalization and internationalization”. *States against markets: The limits of globalization*, 62-83.

Perrini, F., and Vurro, C. 2006. “Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice”. In *Social entrepreneurship* (pp. 57-85). London: Palgrave Macmillan.

Petrini, M., Scherer, P., and Back, L. 2016. “Business model with a social impact”. *Revista de Administração de Empresas*, 56(2), 209-225.

Pizarro, F. 2009. “Marco teórico social e institucional para la innovación social y el empoderamiento de la ciudadanía” en *Innovación para el empoderamiento de la ciudadanía a través de las TIC*. Fundación Cibervoluntarios. Ed. Bubok. (pp 67 – 76) Disponible en https://impact.empodera.org/wp-content/uploads/2016/07/empodera_2009.pdf

Polanyi, K. 1944. “The Great Transformation. The political and economic origins of our time”. Boston: Beacon Press.

Pradini, J. (2003) “La economía social y las empresas de inserción” en *Escuela Libre* (eds.) *La economía Social y el Tercer Sector: España y el entorno Europeo*. Ed. Escuela Libre, Madrid (pp. 733-748).

Putnam, R. 1993. “The prosperous community: Social capital and public life”. *The american prospect*, 13(4).

Quintão, C. 2007. “Empresas de inserción y empresas sociales en Europa”. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (59), 33-59.

Raventós, J. 1960., “El movimiento cooperativo en España”. *Ariel*. Barcelona.

Reinartz, W., Haenlein, M., y Henseler, J. 2009. “An Empirical Comparison of the Efficacy of Covariance-Based and Variance-Based SEM”. *International Journal of Research in Marketing*, 26 (4), 332-344.

Rein, M., y Rainwater, L., 1981. “The public-private mix”. *Universität Bielefeld, Zentrum für Interdisziplinäre Forschung*.

- Retolaza, J. L. 2010. "Factores estratégicos de éxito en las empresas de inserción". PhD diss. Univ. País Vasco. Dir. Andrés Araújo de la Mata.
- Rigdon, E. E. 2012. "Rethinking partial least squares path modeling: In praise of simple methods". *Long range planning*, 45 (5-6), 341-358.
- Rigdon, E. E., Sarstedt, M., y Ringle, C. M. 2017. "On comparing results from CB-SEM and PLS-SEM: Five perspectives and five recommendations". *Marketing: ZFP—Journal of Research and Management*, 39 (3), 4-16.
- Ringle, C. M., Wende, S. y Becker, J. M. 2015. *SmartPLS 3*. Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.
- Ritter, G. 1991. "Der Sozialstaat: Entstehung und Entwicklung im internationalen Vergleich". *München, Oldenburg*, 252 p.
- Robinson, P.B., Stimpson, D.V., Huefner, J.C., & Hunt, H.K. 1991. "An attitude approach to the prediction of entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory & Practice, Summer*, 15(4), 13 – 30.
- Rodríguez Cabrero, G. 1989., "Orígenes y evolución del estado de bienestar español en su perspectiva histórica: Una visión general". *Política y sociedad* (2) 79-88.
- Rodríguez Cabrero, G. 1994., "Estado de Bienestar y sociedad del bienestar: debates e ideologías en torno a la división mixta del bienestar". *Revista Internacional de Sociología*, 8, 7.
- Rodríguez Cabrero, G., 2000. "La economía política de las organizaciones no lucrativas". *Economistas*. Año 18 (83) 6-17.
- Rosanvallon, P., 1981. "La crise de l'État-providence". *Le Seuil*. Paris.
- Ruiz Roqueñi, M., Avalos, J. L. R., y Elorriaga, A. M. 2007. "Cláusulas sociales y mercados tutelados: herramientas para la competitividad de las empresas de inserción". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (59), 123-151.
- Salamon, L. M. 1995., "Partners in Public Service: Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State", *The Johns Hopkins University Press*, Baltimore, Maryland.
- Salas, A. (2006) "Análisis de las relaciones entre el sector público y el tercer sector en el marco del estado del bienestar español". Tesis doctoral dirigida por Maximino Carpio García en la Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en Biblos—e <https://repositorio.uam.es/handle/10486/2539>
- Salinas, F. (Coord.) 2001., "La evolución del Tercer Sector hacia la empresa social". *Plataforma para la Promoción del Voluntariado*. Madrid.
- Salinas, F., y Rubio, M. J., 2001. "Tendencias en la evolución de las organizaciones no lucrativas hacia la empresa social". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (37), 79-116.

- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., y Gudergan, S. P. 2016. "Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies!". *Journal of Business Research*, 69 (10), 3998–4010.
- Say, J. B. 1816., "*Catechism of political economy: Or, familiar conversations on the manner in which wealth is produced, distributed, and consumed in society*". Sherwood, Neely, and Jones.
- Schumpeter, J. A., 1934. "The theory of economic development", traducción de Redvers Opie. *Harvard: Economic Studies*, 46, 1600-0404.
- Shapiro, A., y Sokol, L. 1982. "The social dimensions of entrepreneurship". *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Singer, P., 2000. "Economia solidária: um modo de produção e distribuição". En *Economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. Contexto, 11-28. São Paulo.
- Sotelo, I. 1990. "La unificación de Alemania: causas y consecuencias". *Anuario Internacional CIDOB*, 115-120.
- Sparviero, S. 2019. "The case for a socially oriented business model canvas: the social enterprise model canvas". *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(2), 232-251.
- Esping-Andersen, G., 1993. "Los tres mundos del Estado del Bienestar" (No. 338.9/E77tE).
- Stevenson, H., y Gumpert, D. 1985. "The heart of entrepreneurship". *Harvard Business Review* 63 (2) 85-94.
- Swaan, A. D. 1988. "In care of the state: health care, education and welfare in Europe and the USA in the modern era". Cambridge Polity Press.
- Torréns, F. J. A. 1994. "La pobreza acumulada y la marginación y/o exclusión social". *Documentación social*, (96), 159-174.
- Vidal, I. 1998. "Espagne. Une nouvelle économie sociale encore mal connue et reconnue", en *Insertion et nouvelle économie sociale*, Desclée de Brouwer.
- Vivet, D. y Thiry, B., 2000. "Champ de l'étude, importance quantitative et acceptions nationales", en LAVILLE, Jean Louis et al. *Les entreprises et organisations du troisième système. Un enjeu stratégique pour l'emploi*. CIRIEC-International/. Université de Liège. Belgique.
- Weisbrod, B.A. 1975. "Toward a Theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three-Sector Economy". En Phelps, E., (Ed.), *Altruism, Morality and Economic Theory*, Russell Sage, New York, 171-195.
- Wold, H. 1980. "Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: Theory and application of partial least squares". In *Evaluation of econometric models* (pp. 47-74). Academic Press.

Wright, R. T., Campbell, D. E., Thatcher, J. B., y Roberts, N. 2012. "Operationalizing multidimensional constructs in structural equation modeling: Recommendations for IS research". *Communications of the Association for Information Systems*, 30 (1), 23.

Young, D., 2001. "Social enterprise in the United States: Alternate identities and forms". En *International conference on social enterprise*.

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., y Shulman, J. M. 2009. "A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges". *Journal of business venturing*, 24(5), 519-532.