

# Revista Vasca de Economía Social Gizarte Ekonomiaren Euskal Aldizkaria

14

ISSN: 1698-7446  
e-ISSN: 2444-3107

**Artículos:** Nuevas economías transformadoras **Arrate Arin Tapia** • Ecosistemas para el emprendimiento: características del concepto y su aplicación a la empresa social **Jorge Antonio Torres Ortega** • Tokiko Garapen Agentzien eta Ekonomia Sozial eta Solidarioaren gaitasuna Tokiko Giza Garapenaren bidean: *Agència de Desenvolupament del Bergueda*-ren esperientzia aztergai **Andoni Zulaika Arriaga** • La viabilidad de las cooperativas en la globalización: presiones degenerativas y nuevas estrategias de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón **Ignacio Bretos Fernández y Anjel Errasti Amozarrain** • El modelo vasco de inclusión sociolaboral de personas con discapacidad **Pablo Moratalla Santamaría** • La Economía Social en tiempos de austeridad: el caso portugués **Fernando Ampudia de Haro**

2017

eman ta zabal zazu



Universidad Euskal Herriko  
del País Vasco Unibertsitatea

GEZKI

Gizarte Ekonomia eta Zuzenbide Kooperatiboaren Institutua  
Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social

## **CONSEJO DE REDACCIÓN**

### **Director**

Sofía ARANA LANDÍN, Profesora Titular de Derecho Financiero y Tributario de la UPV/EHU

### **Coordinador**

Mikel BERECIARTUA OYARBIDE, Coordinador de GEZKI

### **Vocales**

Pilar ALGUACIL MARÍ, Catedrática de Derecho Financiero y Tributario de la Universidad de Valencia.

Juan Fernando ÁLVAREZ RODRÍGUEZ, Coordinador de Investigación del Instituto de Economía Social y Cooperativismo de la Universidad Cooperativa de Colombia.

Joseba AZKARRAGA ETXEGIBEL, Profesor de la UPV/EHU.

Ricardo BAHIA MACHADO, Profesor Adjunto de Contabilidade, Gestão e Economia de la Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão (Politecnico do Porto).

Aitor BENGOETXEA ALKORTA, Profesor Agregado de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la UPV/EHU.

Inmaculada BUENDIA MARTÍNEZ, Profesora de la HEC Montréal (Canadá). Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers.

Alain CÔTÉ, Profesor de la HEC Montréal (Canadá). Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers.

Carlos DIAZ-AGUADO JALÓN, Profesor Titular de Derecho Civil de la UPV/EHU.

Josefina FERNANDEZ GUADAÑO, Profesora Asociada de Economía Financiera y Contabilidad III de la Universidad Complutense de Madrid.

Avelino FERNANDEZ PEISO, Profesor de la Universidad de Cienfuegos (Cuba).

Elia GARCÍA MARTÍ, Profesora Titular de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén.

Sylvia GAY HERRERO, Colaboradora Honorífica del Instituto GEZKI de la UPV/EHU.

Camila HARNECKER PIÑEIRO, Profesora - Investigadora de la Universidad de La Habana (Cuba).

Hagen HENRY, Profesor de Ruralia Institute of the University of Helsinki (Finlandia).

María Jesús HERNÁNDEZ ORTIZ, Profesora de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén.

Isabel HERNANDO COLLAZOS, Profesora Titular de Derecho Civil de la UPV/EHU.

Juan José HINOJOSA TORRALVO, Catedrático de Derecho Financiero y Tributario de la Universidad de Málaga.

Siméon KARAFOLAS, Profesor de School of Business and Administration. Technological Educational Institute of West Macedonia Hellas (Grecia).

Carmen MARCUELLO SERVÓS, Profesora Titular de Dirección y Organización de Empresas de la Universidad de Zaragoza.

Sonia MARTÍN LÓPEZ, Profesora del Departamento de Dirección y Organización de Empresas de la Universidad Complutense de Madrid.

Alejandro MARTÍNEZ CHARTERINA, Catedrático. Profesor Titular de la Universidad de Deusto.

Santiago MERINO HERNÁNDEZ, Letrado Asesor del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.

Isaac MERINO JARA, Catedrático de Derecho Financiero y Tributario de la UPV/EHU.

Jorge MUÑOZ, Profesor de la Université de Bretagne Occidentale (Francia).

Maria Luiza PIRES, Professora Associada del IV do Departamento de Educação de la Universidade Federal Rural de Pernambuco (Brasil).

Carmen RUIZ JIMÉNEZ, Profesora de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén.

Marc VALAX, Profesor de la Université de Pau et des Pays de l'Adour - IAE (Francia).

Centro Carlos Santamaría Zentroa UPV/EHU

Plaza Elhuyar 2 - 20018 Donostia-San Sebastián

gezki@ehu.es

© Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco  
Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua  
Apartado 1397 P.K.- 48080 Bilbao

ISSN: 1698-7446

e-ISSN: 2444-3107

Depósito legal/Lege gordailua: BI - 2873-04

Revista Vasca de Economía Social  
Gizarte Ekonomiaren Euskal Aldizkaria  
Publicación Anual  
2017, n.º 14, págs. 1-177  
ISSN: 1698-7446  
e-ISSN: 2444-3107

## Aurkibidea / Índice

|  |     |
|--|-----|
| Presentación .....   | 3   |
| <b>Artículos</b>   |     |
| <i>Nuevas economías transformadoras</i><br>ARRATE ARIN TAPIA .....   | 7   |
| <i>Ecosistemas para el emprendimiento: características del concepto y su aplicación a la empresa social</i><br>JORGE ANTONIO TORRES ORTEGA .....   | 61  |
| <i>Tokiko Garapen Agentzien eta Ekonomia Sozial eta Solidarioaren gaitasuna</i><br><i>Tokiko Giza Garapenaren bidean: Agència de Desenvolupament del</i><br><i>Bergueda-ren esperientzia aztergai</i><br>ANDONI ZULAIKA ARRIAGA .....    | 77  |
| <i>La viabilidad de las cooperativas en la globalización: presiones degenerativas y nuevas estrategias de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón</i><br>IGNACIO BRETOS FERNÁNDEZ Y ANJEL ERRASTI AMOZARRAIN ..... | 103 |
| <i>El modelo vasco de inclusión sociolaboral de personas con discapacidad</i><br>PABLO MORATALLA SANTAMARÍA .....  | 129 |
| <i>La Economía Social en tiempos de austeridad: el caso portugués</i><br>FERNANDO AMPUDIA DE HARO .....  | 145 |



## Presentación

DOI: 10.1387/revs.19575

El presente número de REVES viene compuesto por diversas investigaciones, que abordan muy variadas cuestiones relacionadas con la economía social.

Arrate Arin se introduce en la compleja red de lo que cabe denominar *nuevas economías transformadoras*, procurando aportar un marco teórico elemental para subrayar los elementos que caracterizan a las diversas corrientes en presencia: economía social, economía solidaria, empresa social, economía del bien común, economía colaborativa, economía circular y economía verde. El artículo procura destacar tanto los elementos singulares de cada concepto, como los comunes que los ligan.

Jorge Antonio Torres nos lleva a la temática del *ecosistema para el emprendimiento*. Así, su artículo analiza las similitudes y diferencias de las distintas versiones del mencionado ecosistema, dedicando atención preferente al emprendimiento social. Se pone de relieve que, más allá de premisas comunes a los distintos modelos de ecosistema para el emprendimiento, existen notables diferencias en el ámbito de los factores que condicionan las iniciativas emprendedoras.

Andoni Zulaikaren artikuluak *tokiko giza garapena* du aztergai, bide horretan tokiko garapen agentziek eta ekonomia sozial eta solidarioak egiten duten ekarpena aztertuz, alderdi teoriko nahiz enpirikotik. Abiapuntua da gaur egungo ekonomia eta garapen eredu zalantzan jartzea, pertsona guztien ongizatea bermatuko duen ekonomia eta garapen eredu baten alde.

Ignacio Bretos y Anjel Errasti abordan el espinoso tema de la *viabilidad de las cooperativas en la globalización*, estudiando las presiones degenerativas, desde la perspectiva de los valores cooperativos, y los esfuerzos regenerativos que se desarrollan en las cooperativas multinacionales del grupo Mondragón. El estudio se basa en estudios empíricos realizados sobre la dinámica de dichas cooperativas, y en la investigación cualitativa llevada a cabo por los autores durante los últimos años en diversas cooperativas mul-

tinacionales pertenecientes al mencionado grupo. Se ponen en valor las buenas prácticas de regeneración, en un ámbito donde la literatura previa es extremadamente limitada, frente al discurso imperante de la «teoría de la degeneración».

En el siguiente artículo, Pablo Moratalla explica, de manera pormenorizada, en qué consiste el *Modelo Vasco de Inclusión Sociolaboral de personas con discapacidad*. El autor muestra las características más significativas del modelo, que han llevado a que se haya convertido en un referente de éxito, a nivel estatal y europeo, tanto en el empleo de las personas con discapacidad en particular, como en el sector de la economía social, en general. Además, reflexiona sobre los principales retos que el sector deberá afrontar en los próximos años, con el objetivo de mejorar la empleabilidad de las personas con discapacidad en Euskadi, especialmente de los colectivos con mayores necesidades de apoyo.

Por último, Fernando Ampudia nos lleva a Portugal, para mostrarnos cómo, durante la aplicación del programa de ajuste económico-financiero, el Gobierno portugués reivindicó la economía social como medio principal para responder a la situación de crisis vivida por el país. El artículo analiza el tratamiento de la economía social desde el poder político, en lo que toca a sus funciones, su articulación con las políticas públicas y su justificación moral. De este modo, se identifica el papel atribuido a la ES en un contexto de crisis y políticas de austeridad. El trabajo utiliza como material empírico de referencia la producción documental Gobierno sobre la economía social, así como la comunicación pública de sus iniciativas en ese terreno. Dicho material se analiza críticamente con el objeto de reconstruir la visión gubernamental de la ES como herramienta de combate al impacto social de la crisis. Dicha visión se asocia a la idea de paliativo frente a las insuficiencias de la acción estatal y las asimetrías del mercado.

Cabe destacar que tres de las seis contribuciones mencionadas corresponden a personas egresadas de nuestro Master en Economía Social y Solidaria (Arrate Arin, Andoni Zulaika e Ignacio Bretos), lo que nos llena de orgullo y satisfacción.

Sólo queda despedirse de lectoras y lectores, deseando buena lectura,

*Aitor BENGOETXEA ALKORTA,  
Profesor Agregado de Derecho del Trabajo  
y de la Seguridad Social de la UPV/EHU*

*(Gizarte Ekonomia eta Zuzenbide Kooperatiboaren Institutual  
Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social)*

# **Artículos**





# Nuevas economías transformadoras

Arrate ARIN TAPIA

Responsable del área de Modelos Socio-Económicos de Eusko Ikaskuntza  
*arrate.arin@eusko-ikaskuntza.eus*

DOI: 10.1387/revs.19505

Fecha de entrada: 02/05/2017

Fecha de aceptación: 04/06/2017

---

**Sumario:** Introducción. Metodología y alcance. La Economía Social. Ficha de la Economía Social. La Empresa Social. Las B Corporations. Ficha de la Empresa Social. La Economía Solidaria. Ficha de la Economía Solidaria. La Economía del Bien Común (EBC). Ficha de la Economía del Bien Común. La economía colaborativa. Origen y tipos de plataforma. Riesgos y controversias de la economía colaborativa. Hacia una economía colaborativa responsable. Ficha de la economía colaborativa. La economía circular y la economía verde. La economía circular. La economía verde. Ficha de la economía circular y la economía verde. Ecosistema de las nuevas economías transformadoras. Conclusiones. Bibliografía.

---

## **Resumen:**

Las «Nuevas Economías» son propuestas emergentes que han nacido como respuesta a los grandes retos sociales y medioambientales, en el contexto de las oportunidades que plantean las nuevas tecnologías y la propia innovación social. Ante la proliferación de corrientes existente, éste artículo ha seleccionado aquellos movimientos que tienen un mayor carácter transformador de la economía, elaborando un pequeño marco teórico de cada uno de ellos.

De esta forma, se ha analizado el ecosistema de la Economía social, la empresa social y la Economía Solidaria. Frente a estas corrientes con más trayectoria, se han analizado movimientos emergentes, tales como la Economía del Bien Común, las Economías Colaborativas y la Economía Circular y Verde. A lo largo del artículo, se observan una serie de tendencias y elementos de convergencia entre estos movimientos, pero también sus diferencias y limitaciones.

## **Palabras clave:**

Economías transformadoras, economía colaborativa responsable, economía circular, Economía del Bien Común.

**Laburpena:**

«Ekonomia Berriak», erronka sozialei eta ingurugirokoei erantzuna ematen dieten proposamenak dira, teknologia berriek dakarten aukeren eta berrikuntza sozialaren testuinguruan sortzen ari direnak. Korronte hauek ugaritzearen aurrean, artikulua honetan ekonomia eraldatzeko gaitasun handiagoa duten mugimenduak aztertuta dira, horietako bakoitzaren inguruko marko teoriko txiki bat eginez.

Honela, Gizarte Ekonomiak, Enpresa Sozialak eta Ekonomia Solidarioak osatzen duten ekosistema aztertuta dugu. Ibilbide luzeagoko korronteen aurrean, sortzen ari diren mugimenduetara jo dugu, hala nola, Guztion Onerako Ekonomia, Ekonomia Kolaboratiboak eta Ekonomia Zirkularra eta Berdea. Artikulu honetan antzematen dira joera amankomunak eta bateratasunak, baina baita ere euren arteko diferentziak zein mugak.

**Hitz gakoak:**

Ekonomia eraldatzaileak, erantzunkizuneko ekonomia kolaboratiboa, Ekonomia zirkularra, Guztion Onerako Ekonomia.

**Abstract:**

The term «New economies» refers to emerging proposals that arose as a response to the major social and environmental challenges, in the context of the opportunities presented by new technologies and social innovation. In view of the current proliferation of terms in this area, this article focuses on the concepts with a larger impact on economy, and provides a brief theoretical framework for each of them.

This allowed for an analysis of the ecosystem of Social Economy, Social Enterprise, and Cooperative Economy. In contrast with these longstanding trends, this article analyzed emerging movements, such as the Economy for the Common Good, Collaborative Economies, and Circular and Green Economies, and observed a series of trends and converging elements among them, but also stressed their differences and constraints.

**Keywords:**

Transforming economies, responsible collaborative economy, circular economy, Economy for the Common Good.

**Claves Econlit:**

A110, P510.

## Introducción

Nos encontramos ante una crisis multidimensional, no sólo de carácter económico o financiero, sino de carácter ecológico y medio-ambiental, de incremento de la desigualdad, de transformación y precarización del empleo y una crisis de cuidados, ante los que es necesario buscar nuevas alternativas de organización social y económica.

El discurso sobre la necesidad de un cambio de modelo socio-económico está ganando centralidad, si bien no existe consenso acerca de cuál debe ser la orientación a tomar. No obstante, en la última década han proliferado prácticas y teorías económicas que tratan de dar respuesta a dilemas y retos sociales y medioambientales de nuestra época. Existen multitud de movimientos que se agrupan en un nuevo término, difuso y confuso aún, que es el de «nuevas economías»<sup>1</sup>.

Tradicionalmente ha sido la Economía Social y Solidaria, dentro de su amplitud de miradas y enfoques quien ha cumplido el rol de abogar por otro tipo de economía, con otros valores y filosofía.

Hoy, surgen diversos movimientos y modelos en búsqueda de alternativas. Existen, además, algunos movimientos que tratan de buscar cierta convergencia entre todas ellas. Tal es el caso de NESI Forum, un Foro Global sobre Nueva Economía e Innovación Social, que reunió en abril de 2017 en Málaga a los principales representantes internacionales de los llamados Nuevos Movimientos Económicos (NEMs). Dicho Foro concluyó con la lectura y publicación de la Carta de Málaga, en la que se aboga por «co-crear una nueva economía más sostenible, justa, colaborativa y centrada en las personas»<sup>2</sup>.

Por su parte, REAS (Red de redes de Economía Alternativa y Solidaria) se configura como red y busca actuar de plataforma conjunta para diversos movimientos de Economía Social y Solidaria, y van «asimilando» diversos movimientos que promuevan los mismos principios (movimientos femi-

---

<sup>1</sup> En este contexto, y en el marco del proyecto «*Desarrollo socio-económico: sociedad y empresa vasca*» del área de Modelos Socio Económicos, Eusko Ikaskuntza celebró, en septiembre de 2016, un Seminario bajo el título «*Nuevas economías*», con objeto de mostrar y debatir acerca de nuevos modelos socio-económicos y de empresa y las posibilidades que pudieran ofrecer los mismos para transformar nuestra economía. En el marco de este Seminario se elaboró un informe previo, así como una serie de conclusiones obtenidas en los grupos de discusión que tuvieron lugar. Este Seminario, aunque despertó mucho interés, resultó insuficiente para profundizar debidamente en la materia, tratándose además de un ámbito bastante novedoso sobre el que existe aún poca literatura académica. Este artículo pretende ser una pequeña aportación a la materia.

<sup>2</sup> El texto íntegro de la «Carta de Málaga» puede consultarse en el siguiente enlace: [http://neweconomyforum.org/Carta\\_de\\_Malaga.pdf](http://neweconomyforum.org/Carta_de_Malaga.pdf)

nistas, ecologistas, de finanzas éticas, de decrecimiento, ciudades en transición, monedas locales, etc.).

Ante una proliferación de términos y de «nuevas economías», este artículo pretende categorizar, ordenar y enmarcar los distintos movimientos en base a una serie de criterios que expondremos en el siguiente apartado.

Dado que se trata de movimientos incipientes, no existe un término académico que englobe a todos ellos. En este trabajo hemos utilizado el término «Nuevas economías transformadoras», diferenciando así del término «Nueva Economía»<sup>3</sup> y hemos añadido el apellido transformadoras, pues buscamos analizar aquellos movimientos que tratan de transformar el modo en que funciona el sistema económico, sus principios y motivaciones básicos. Y dentro del término, hemos incluido la Economía Social y Solidaria, que queremos analizar y comparar junto a estos nuevos movimientos y, por tanto, aunque no es precisamente nueva, la hemos incluido dentro del concepto general.

Constatamos que existe poca literatura académica sobre cada una de las propuestas o movimientos, y aún menos desarrollo teórico sobre lo que suponen todos ellos en conjunto y sus interrelaciones.

En ese sentido, a lo largo de este artículo haremos un análisis comparado de los distintos movimientos que buscan o generan una transformación del modelo socio-económico. Se buscará aclarar cuál es la ambición de cada movimiento, su aspiración principal, quién promueve la iniciativa, cuál es su principal aportación y en qué sentido contribuye a la transformación del modelo socio-económico. También será objetivo de esta investigación identificar determinados elementos y tendencias comunes en todos ellos, así como los elementos de divergencia o incompatibilidad.

## Metodología y alcance

Para la selección de los modelos que son objeto de este estudio, hemos aplicado los siguientes criterios<sup>4</sup>:

- Que dicho movimiento tenga un mínimo marco teórico y conceptual desarrollado.

---

<sup>3</sup> La utilización cada vez más creciente y extendida de las tecnologías de información y de la llamada Economía del Conocimiento parte de un número significativo de empresas que actúan en muy diversos sectores de la actividad económica, muchas de ellas, sin embargo, nuevas, pequeñas, de alta flexibilidad y denominadas .com, dio orígenes a fines de la década de los noventa del siglo xx al término «Nueva Economía».

<sup>4</sup> Inspirado en el artículo de Álvaro Porro «¿Qué son las Otras Economías?»

- Que dicho movimiento tenga un impacto real en el modelo socio económico y/o tenga cierta capacidad transformadora.
- Que existan proyectos reales y prácticas sobre las que observar.

La idea es analizar los movimientos que tienen a día de hoy un mayor impacto en la economía real, bien por la capacidad transformadora de la economía (aunque a día de hoy aún no la haya logrado transformar), bien porque ya está funcionando y queremos valorar en qué sentido lo hace. Siguiendo esta idea, se han seleccionado los siguientes movimientos:

- La Economía Social.
- La Empresa Social.
- La Economía Solidaria.
- La Economía del Bien Común.
- La Economías Colaborativa.
- La Economía Circular y la Economía Verde.

Cabe señalar que estos modelos han sido recientemente citados en un informe del Consejo Económico y Social Europeo como nuevos conceptos emergentes para la Economía Social<sup>5</sup>.

Sin embargo, reconocemos dejar de lado algunas teorías y movimientos que también pudieran tener un gran efecto transformador. Las que citamos a continuación entendemos que son más bien teorías económicas (más que modelos), muy importantes, porque nos ayudan a analizar la realidad desde otro prisma, y conviene tenerlas como referencia, pero dado que superan el alcance de este trabajo, no vamos a profundizar y valorar cada una de ellas:

- Economías Feministas.
- Economía ecológica.
- Economía positiva.
- ...

Y dejamos de lado también movimientos sectoriales o que responden a determinados colectivos que, aunque tienen impacto en la economía, no se plantean cambios estructurales o transformadores. Tal es el caso de:

- Economía naranja, centrada en las industrias culturales y creativas.

---

<sup>5</sup> El informe «Recent evolutions of the Social Economy in the European Union», en su capítulo 3 cita los principales conceptos emergentes para la Economía Social, léase: la empresa social, el emprendimiento social y la innovación social, la Economía Colaborativa, la Economía del Bien Común, la Economía Circular, la Responsabilidad Social Corporativa y, por último, analiza el nivel de reconocimiento de los gobiernos a estos conceptos emergentes

- Economía plateada, centrada en la cobertura de necesidades a la población envejecida y la generación de nuevas oportunidades de negocio derivadas de ello.
- ...

El análisis de las diferentes economías se ha llevado a cabo acudiendo a las fuentes bibliográficas principales de cada movimiento. Normalmente existe un organismo, asociación o una persona de referencia que es quien lidera el movimiento y quien emite los principales informes y referencias sobre la materia. Acudiendo a dichas fuentes, se ha elaborado un pequeño marco teórico de cada movimiento.

Después se han elaborado una serie de fichas, para homogeneizar la información y facilitar la obtención de conclusiones acerca de las convergencias y divergencias entre todos los movimientos. Los aspectos recogidos en cada una de las fichas son:

- Categorización: En función de la escala y ambición de cada movimiento, hemos definido 3 categorías. Algunos movimientos cumplen simultáneamente más de una categoría. Explicamos aquí cómo se ha considerado cada una de ellas:
  - Modelo Socio-Económico = Se trata de movimientos que tratan de transformar el modelo socio-económico en su conjunto. Tienen una visión macro-económica y se constituyen como posibles alternativas al sistema capitalista.
  - Modelo de Empresa / Modelo de Negocio = La propuesta se centra en un nivel más micro de modelo de empresa o modelo de negocio. Cuando hablamos de modelo de empresa nos referimos a la propiedad, a las relaciones capital-trabajo y entre agentes, y a la toma de decisiones. Cuando hablamos de modelo de negocio nos referimos a la manera de combinar los factores para crear valor, es decir, la propuesta de valor (económica, por lo general, pero no únicamente).
  - Sistema de acreditación / auditoría = Hemos constatado que muchos movimientos han generado su propio sistema de certificación o auditoría, su propio sistema de medición o valoración del éxito. En algún caso, puede suceder que éste sea el aspecto que adquiere mayor relevancia, cosa que entendemos no debería suceder, ya que el sistema de evaluación no es más que una herramienta al servicio de un fin más elevado.
- Generación de valor. Se han recogido tres dimensiones:
  - Valor económico: entendido en sentido amplio, no sólo monetario, sino de satisfacción de necesidades de una forma eficiente.

- Valor medioambiental: que contribuya de forma positiva a la preservación del capital natural. Se ha valorado si la propuesta gestiona los recursos de forma más ecológica que el actual sistema económico, sin entrar a valorar si ello es suficiente o no.
  - Valor social: Que contribuye a reducir las desigualdades, y es un sistema que promueve la justicia y la equidad.
- Distribución de valor: Se ha valorado cómo se distribuye el valor que se crea, es decir, la redistribución. Se observa si existe una tendencia a la concentración de la riqueza generada o, por el contrario, el sistema promueve una mayor distribución entre los agentes concernidos.
- Impulso / Liderazgo: Se señala el origen del movimiento y qué organismo, persona o colectivo promueve actualmente la iniciativa.
- Relaciones de poder / Gobernanza: Está relacionado con la redistribución, pero en este apartado se observa cómo se toman las decisiones. El carácter más horizontal (participativo) o vertical de la iniciativa.
- Escalabilidad: dado que se trata de movimientos, en su mayoría, incipientes o minoritarios, se ha querido valorar la posible replicabilidad y escalabilidad de la iniciativa. Es decir, si el modelo tiene la capacidad de expandirse y constituirse en una alternativa real.
- Valoración desde el punto de vista de la Economía Social y Solidaria (ESS): Para los movimientos emergentes, que no nacen directamente de la ESS; se ha realizado una valoración en base a los criterios de la ESS.

Para finalizar, se ha realizado un análisis comparado y se concluye cuáles son las tendencias comunes y posibles convergencias y cuáles son las incompatibilidades entre las diferentes economías, así como las oportunidades de innovación para la Economía Social a partir de estos conceptos y modelos emergentes.

## La Economía Social

Las iniciativas de economía basadas en la cooperación y la ayuda mutua han estado presentes en todas las épocas y civilizaciones, en forma de asociaciones y mutualidades. Se suele citar como el nacimiento del movimiento cooperativo a los pioneros de Rochdale en 1844, un grupo de 28 trabajadores de la industria textil que vivían en este pueblo, que trataron de controlar su destino económico formando una cooperativa llamada la Rochdale Equitable Pioneers Society, en cuyos estatutos citaban ya

7 principios básicos del cooperativismo. Pocos años más tarde, en 1895 se crea en Londres la Alianza Cooperativa Internacional, en la que se recogen los valores y principios básicos del movimiento cooperativo. Más recientemente, la Social Economy Europe (SEE) en 2002 formula así los principios básicos de la Economía Social:

- I. Primacía de la persona y del objeto social por encima del capital.
- II. Adhesión voluntaria y abierta.
- III. Control democrático ejercido por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios).
- IV. Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
- V. Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- VI. Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
- VII. Destinos de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.

CIRIEC-Internacional es la principal referencia académica de estudios acerca de la Economía Social. Esta entidad subdivide la Economía Social en dos subsectores: subsector de mercado y subsector de no mercado.

- *Subsector de mercado*: conforman el núcleo duro de este sector, formado por las cooperativas y mutualidades. Son entidades que se crean para satisfacer las necesidades de sus socios, operan en el mercado vendiendo productos y servicios, y pueden distribuir excedentes entre sus socios, pero no en proporción al capital aportado, sino de acuerdo con la actividad que cada uno desempeña.
- *Subsector de no mercado*: conformado por las asociaciones y fundaciones, ofrecen servicios a precios no significativos, no tienen ánimo de lucro, y por tanto, no pueden repartir excedentes.

El artículo de Pérez de Mendiguren, Etxezarreta y Guridi (2012) profundiza en los debates en torno a la delimitación del concepto. Uno de los debates se centra en si la delimitación debe hacerse en base a las formas jurídicas o bien se debe poner el acento en el objetivo social dando cabida también a empresas sociales. En ese mismo sentido, encontramos entidades de economía social en las que, aun manteniendo determinada forma jurídica, su forma de actuar y sus principios se ven diluidos. Tal es el caso de mutualidades que se han convertido en organizaciones «para-estatales» o grandes cooperativas industriales que operan en el mercado con criterios puramente competitivos.



### Ficha de la Economía Social

| Ejes de análisis           | Economía Social   |
|----------------------------|---|
| Categorización             | <input type="checkbox"/> Modelo Socio-Económico.<br><input checked="" type="checkbox"/> Modelo de Empresa.<br><input type="checkbox"/> Sistema de certificación / Auditoría de empresa.   |
| <b>Generación de valor</b> |   |
| Valor económico            | <p>Las entidades de Economía Social que operan en el mercado ofrecen bienes y servicios a precios competitivos. En la CAV, el peso de la Economía Social ha sido de un 10% del empleo en 2015<sup>6</sup>.</p> <p>La Economía Social está presente en muchos sectores económicos: industria, finanzas, educación, sector primario, etc.</p> <p>Cabe destacar que se ha demostrado que estas entidades son más resilientes frente a las crisis económicas, y que responden mucho mejor al reto del mantenimiento del empleo en ciclos de crisis económica.</p>           |
| Valor medioambiental       | <p>En sus orígenes la Economía Social no tiene una especial sensibilidad por lo medioambiental. Surge para satisfacer las necesidades (de trabajo, consumo...) de sus miembros.</p> <p>Posteriormente, se ha incorporado el Desarrollo Sostenible en los principios de la Economía Social. Y se constata que las formas de Economía Social son idóneas para llevar a adelante proyectos de colectivos con sensibilidad medioambiental. Tal es el caso de cooperativas de consumo de energías renovables, agricultura ecológica u otras (Goener, Som Energía, etc.).</p> |
| Valor social               | <p>Como su propio nombre indica, en la Economía Social prima el objetivo social por encima de los intereses del capital. Además, las formas de funcionamiento democráticas buscan el empoderamiento de sus miembros y la toma de decisiones basada en sus propios intereses.</p> <p>Destacamos aquí el subsector de no mercado, donde operan entidades sin ánimo de lucro cuya finalidad es cubrir necesidades sociales o de interés general.</p>   |

<sup>6</sup> Dato obtenido del informe de Situación de la Economía Social Vasca 2015. Observatorio Vasco de Economía Social. Diciembre de 2016.

| Ejes de análisis                        | Economía Social   |
|---|---|
| <b>Distribución de valor</b>            | <p>Es una de las virtualidades de la Economía Social.</p> <p>La primacía del trabajo sobre el capital significa que la propiedad es distribuida, de los socios.</p> <p>En el caso de las entidades que generan beneficios (cooperativas, sociedades laborales), éstos se reparten entre los socios en base al volumen de trabajo realizado y no en base al capital.</p> <p>Además, estas entidades cuentan con diversos mecanismos de solidaridad y redistribución (intercooperación, compensación de pérdidas, fondos destinados a educación y promoción social, etc.)</p> |
| <b>Impulso / liderazgo</b>              | <p>Se trata de un movimiento consolidado y arraigado, por lo que cada tipología cuenta con algún organismo de promoción e impulso del mismo, así como centros de investigación<sup>7</sup>.</p>   |
| <b>Relaciones de poder / gobernanza</b> | <p>La gobernanza también es una de las características propias de la Economía Social.</p> <p>El principio de funcionamiento democrático y participativo, en base a una persona un voto caracteriza a estas entidades. En consecuencia, el poder está distribuido y las relaciones son mucho más horizontales que en otras entidades. Esto conlleva algunos problemas operativos y de participación efectiva, pero no cabe duda de que estas estructuras facilitan que el poder esté en manos de los miembros.</p>   |
| <b>Escalabilidad</b>                    | <p>Este modelo es replicable y trasladable a casi cualquier sector o actividad económica.</p> <p>El modelo de crecimiento es uno de los retos de estas entidades. En sectores donde adquirir determinado tamaño se convierte en factor clave de competitividad, se observa que surgen problemas a la hora de mantener los principios cooperativos y de economía social. También existe el problema de la financiación. En proyectos intensivos en capital, estas entidades presentan dificultades<sup>8</sup>.</p>  |

<sup>7</sup> Véase en este enlace los principales centros de investigación y organismos de promoción de la Economía Social vasca: <http://www.oves-geeb.com/es/enlaces>

<sup>8</sup> El trabajo de Igor Ortega, publicado en *Cuadernos Lanki* n.º 10, «Retos y dilemas del cooperativismo de Mondragón: tras la crisis de Fagor Electrodomésticos», profundiza sobre esta problemática.

## La Empresa Social

Este concepto aparece en Europa y Estados Unidos hacia los años 90. En 1996 surge la red Europea de Investigación EMES, y en Estados Unidos surge la «Social Enterprise Initiative» de la mano de la Universidad de Harvard, y más recientemente, el movimiento de las B Corporations. Existen diferencias entre estas tres corrientes.

El término de Empresa Social, con sus diversas visiones, es un término que ha sido promovido desde las instituciones para la búsqueda de soluciones innovadoras a problemas sociales y de exclusión. No obstante, es un término difuso que permite diversas interpretaciones y, por tanto, a nivel académico es poco preciso.

El término de Empresa Social pone un mayor énfasis en la orientación de carácter comunitario, y en muchos casos, incorpora a diferentes tipos de colectivos entre sus miembros (no solamente sus socios). La cuestión prioritaria de la Empresa Social sería satisfacer determinadas necesidades sociales, independientemente de su forma jurídica. Por su parte, la Economía Social, en su esfuerzo de delimitación, ha puesto mucho énfasis en su funcionamiento democrático y, para ello, su forma jurídica. Sin embargo, desde CIRIEC ya se aboga por superar dicho corsé formal para atender a lo sustancial que es la actividad y el objeto social de la empresa.

A continuación, expondremos el movimiento de las B Corporations, que es un movimiento de empresas sociales certificadas, de reciente creación.

## Las B Corporations

En 2006 un grupo de empresarios, profesionales y académicos estadounidenses fundaron una organización sin ánimo de lucro denominada B Lab<sup>9</sup>. La definición de B Corporation Se basa en la convicción de que la principal finalidad de cualquier tipo de empresa (incluidas las capitalistas) no puede ser generar beneficios a cualquier precio, y que el balance de las empresas debe incluir también el impacto social y medioambiental para evaluar correctamente la sostenibilidad de las actividades empresariales.

Y para ello, ha desarrollado un completo sistema de certificación para evaluar el impacto social y medioambiental de la actividad empresarial, que funciona en base a criterios de auditoría externa. El sistema de certificación

---

<sup>9</sup> En su web [www.bcorporation.net](http://www.bcorporation.net) recogen la información principal sobre esta materia, sus fundadores, las empresas que apoyan la iniciativa.

es una adaptación del *Balanced scorecard* (de Kaplan y Northon, 1996), donde variables e indicadores estarían interconectados permitiendo el análisis de la empresa como un sistema integrado. Se evalúan cinco ámbitos en la empresa: medioambiente, compromiso con los trabajadores, los clientes, la comunidad y la gobernanza. Cada ámbito se valora a través de diversos indicadores, y con todo ello se genera un índice. Si la empresa obtiene más de 80 puntos sobre 200, obtiene la certificación B Corp.

Algunos ejemplos de B Corps son la firma de ropa deportiva Patagonia (California), la empresa de construcción de viviendas Grupo Mía (Mexico), la plataforma Fotoraporto S.L. (Barcelona) o la consultoría BIKO Consulting (Vitoria).

Por lo tanto, la certificación *B Corps* es una herramienta para que las empresas (sea cual sea su forma jurídica) incorporen principios y valores sociales y medioambientales, lo que supone incorporar en gran medida principios y valores cooperativos (Campos-i-Climent, V. 2016).

Actualmente existen alrededor de 1.800 empresas certificadas, mientras que aquellas que miden sus impactos alcanzan las 15.000. Esta gran diferencia se por el hecho de que la certificación se debe llevar a cabo por el equipo de auditores adheridos a B Lab, con el coste de consultoría que ello requiere.

Concluimos que, si bien el enfoque del movimiento B Lab es hacia la empresa capitalista, el modelo de empresa social y empresa de la economía social (cooperativas, etc.) obtendrá de forma natural una puntuación alta en algunos de los indicadores de la certificación, y que tendrán de forma natural mayores facilidades para certificarse.

Sin embargo, entendemos también que son las empresas capitalistas las que pueden tener una mayor necesidad de obtener un sello o certificado que muestre a sus stakeholders que están comprometidas con lo social y lo medioambiental.

### Ficha de la Empresa Social

| Ejes de análisis           | Empresa Social   |
|----------------------------|--|
| Categorización             | <input type="checkbox"/> Modelo Socio-Económico.<br><input checked="" type="checkbox"/> Modelo de Empresa.<br><input checked="" type="checkbox"/> Sistema de certificación / Auditoría de empresa (En lo que respecta a las B Corporations). |
| <b>Generación de valor</b> |  |
| Valor económico            | La Empresa Social genera una actividad económica, produce bienes y servicios, con un alto nivel de autonomía (autosuficiencia) y crea empleo.  |

| Ejes de análisis                 | Empresa Social  |
|----------------------------------|---|
| <b>Generación de valor</b>       |   |
| Valor medioambiental             | De manera similar a lo que hemos comentado para la Economía Social, éste no es su fin principal. Pero entendemos que al perseguir fines sociales y buscar la innovación social, la empresa social tendrá un mayor grado de sensibilidad medioambiental, y puede acometer en algunos casos proyectos con finalidad medioambiental.   |
| Valor social                     | La Empresa Social busca soluciones innovadoras a problemas sociales y lidera procesos de innovación social.   |
| Distribución de valor            | La empresa social puede tener ánimo de lucro, pero se establece cierta limitación a la distribución de beneficios. Su finalidad principal no es el lucro, sino que pone el énfasis en la orientación de carácter comunitario, en el logro de un fin social.   |
| Impulso / liderazgo              | <p>Como ya se ha citado que existen varias corrientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— La europea, con impulso de la red EMES.</li> <li>— El enfoque americano «Social Entrepreneurship», con un mayor énfasis en la persona emprendedora.</li> <li>— El movimiento B Lab (B Corporations).</li> </ul>   |
| Relaciones de poder / gobernanza | <p>La Empresa Social busca incorporar a diferentes colectivos a la gestión de la empresa. Busca hacerlo de forma participativa. La diferencia frente a la Economía Social es que no se hace de forma estatutaria o por imperativo jurídico.</p> <p>Por tanto, puede darse el caso de que en la práctica la gobernanza de una empresa social sea horizontal, o bien, puede haber casos de Empresa Social que, con fin social, se gobierna por criterios más verticales.</p> <p>Podemos concluir que, en la Economía Social, la forma jurídica garantiza un alto grado de horizontalidad y reparto del poder, mientras en la Empresa Social podemos encontrar mayor diversidad.</p> |
| Escalabilidad                    | <p>Se busca la replicabilidad y el impacto a gran escala, especialmente en el enfoque americano.</p> <p>El hecho de no limitar la propiedad a los miembros o usuarios puede abrir la puerta a otro tipo de inversiones (business angels, filántropos...) y favorecer proyectos que requieran mayor intensidad de capital.</p>   |

## La Economía Solidaria

La Economía Solidaria nace del tronco común de la Economía Social. Reivindica una práctica alternativa de la economía, pasando de ser un fin en sí mismo a ser un medio para servir al desarrollo personal y comunitario. La economía solidaria se basa en una serie de principios y valores, que quedan recogidos en la *Carta de principios de la Economía Solidaria* publicada por REAS, y que son: equidad, trabajo, sostenibilidad ambiental, cooperación, no-lucratividad y compromiso con el entorno.

Desde el punto de vista de conceptualización teórica, existen dos corrientes principales, la europea y la latinoamericana. Para Pérez de Mendiguren, Etxezarreta y Guridi (2009), la economía solidaria europea ha experimentado un progresivo proceso de institucionalización, mientras la latinoamericana ha estado mucho más orientada a la crítica y al carácter transformador de este tipo de economía.

A nivel internacional la entidad que promueve la Economía Solidaria es RIPESS (Red Intercontinental de Promoción de la Economía Social y Solidaria) y a nivel estatal, y miembro de dicha red existe REAS (Red de redes de Economía Alternativa y Solidaria). Estas redes promueven la práctica de la economía solidaria, a través de la agrupación de todas las entidades que trabajan directamente en ella, la promoción de medidas y legislación adecuadas, la promoción de unas finanzas éticas, un mercado social, el consumo responsable y todo tipo de acciones de sensibilización y formación.

La Economía Solidaria actúa en tres dimensiones diferentes:

- La *dimensión organizativa*: una red de organizaciones que trabajan en base a una serie de principios y finalidades diferentes a las organizaciones tradicionales capitalistas.
- La *dimensión teórica*: un marco alternativo que ofrece otra forma de entender la economía. Una visión ética y humanista del pensamiento y la actividad económica que coloca a la persona y a la comunidad en el centro del desarrollo. La Economía Solidaria no configura una única visión, sino que recoge diferentes visiones alternativas de la economía, como la feminista o la ecológica, siempre que estén alineadas con una serie de principios.
- La *dimensión política*: la Economía Solidaria se erige como un proyecto político alternativo. Incorpora una clara voluntad de transformación social, para lo cual, promueve el debate social e intenta influir e incidir en la política. De esta forma, elimina la división teórica y práctica entre economía, sociedad y política.

Mencionamos aquí las principales diferencias entre la Economía Social y la Economía Solidaria, si bien, a menudo se habla de ambos conceptos con-

juntamente bajo la denominación de Economía Social y Solidaria (ESS). Pérez de Mendiguren, Etxezarreta y Guridi (2009) profundizan en esta cuestión. Para ellos, una de las diferencias sustanciales radica en el fondo de los debates y preocupaciones de cada grupo. En la Economía Social la principal preocupación radica en cómo competir en el mercado, cómo lograr internacionalizarse y crecer, en definitiva, cómo competir en el mercado con las empresas capitalistas. Sin embargo, los debates en la Economía Solidaria se centran en cómo lograr combatir la pobreza, cómo construir modelos alternativos de economía y como construir una alternativa al modelo capitalista.

En segundo lugar, los mismos autores citan que la Economía Solidaria está mostrando una mayor dinámica creativa, incorporando nuevas concepciones en su seno tales como la cuestión de género, los sistemas de intercambio, la promoción de cadenas de valor solidarias, el comercio justo, el comercio responsable o las finanzas éticas.

### Ficha de la Economía Solidaria

| Ejes de análisis           | Economía Solidaria  |
|----------------------------|---|
| Categorización             | <input checked="" type="checkbox"/> Modelo Socio-Económico.<br><input type="checkbox"/> Modelo de Empresa.<br><input checked="" type="checkbox"/> Sistema de certificación / Auditoría de empresa (La auditoría social).  |
| <b>Generación de valor</b> |   |
| Valor económico            | La Economía Solidaria genera una actividad económica, produce bienes y servicios y crea empleo. Es difícil de cuantificar en qué medida lo hace, aunque se trata aún de actividades bastante minoritarias.  |
| Valor medioambiental       | La Economía Solidaria tiene entre sus principios el de la sostenibilidad ambiental.<br><br>Dentro de las diferentes corrientes de la Economía Solidaria encontramos la economía ecológica, la idea del decrecimiento y las ciudades en transición. En definitiva, la Economía Solidaria tiene entre sus preocupaciones responder al reto de los límites biofísicos del planeta. |
| Valor social               | En la Economía Solidaria la rentabilidad económica se subordina al fin último que persigue, que es mejorar la calidad de vida de las personas y poner la sostenibilidad de la vida en el centro.<br><br>Por tanto, se busca generar valor social y se persiguen una serie de valores de justifica, equidad, solidaridad y democracia.   |

| Ejes de análisis                        | Economía Solidaria  |
|---|---|
| <b>Generación de valor</b>              |   |
| <b>Distribución de valor</b>            | <p>La mayoría de principios de la ESS llevan implícita la idea de la redistribución. Tales son los principios de equidad, trabajo y compromiso con el entorno.</p> <p>Y de forma más clara, el principio de «no lucro» da lugar a la redistribución de resultados y la reinversión de excedentes en la propia actividad.</p>  |
| <b>Impulso / liderazgo</b>              | <p>El impulso del movimiento se lleva a cabo a través de la lógica de red. En el estado español encontramos las redes RIPESS, REAS y XES (Cataluña)</p>   |
| <b>Relaciones de poder / gobernanza</b> | <p>Las entidades de Economía Solidaria por lo general adoptan formas jurídicas propias de la Economía Social, y con ello, garantizan una mayor horizontalidad y participación en la toma de decisiones.</p> <p>Además, el principio de equidad lleva a fomentar la igualdad de derechos y oportunidades, lo cual tendrá un reflejo en las relaciones de poder.</p> <p>La Economía Solidaria busca la democratización de la economía, desde lo local y desde abajo. Son buenas prácticas habituales los procesos democráticos y asamblearios, las relaciones de proximidad y el arraigo local. (Gómez Calvo y Gómez Álvarez Díaz, 2016)</p>  |
| <b>Escalabilidad</b>                    | <p>El principio de cooperación alude a la conformación de redes de solidaridad. La Economía Solidaria aboga por un tipo de crecimiento diferente, a través de redes, promoviendo las relaciones de proximidad. A través de la replicabilidad de las experiencias, busca expandir el movimiento, pero siempre desde lo local y buscando procesos endógenos de movilización de las capacidades. La Economía Solidaria, como se ha mencionado, muestra un gran potencial de innovación, generando actividades en sectores nuevos como las finanzas, las telecomunicaciones, la energía... tratando de utilizar el consumo (responsable) como palanca para el cambio.</p> <p>Creemos que este tipo de crecimiento, endógeno, local y de proximidad, puede suponer una limitación en determinados sectores y actividades (industria, por ejemplo). A día de hoy, la Economía Solidaria tiene un peso en la economía real aún moderado.</p> |



## La Economía del Bien Común (EBC)

El movimiento Economía del Bien Común ha sido fundado e impulsado por Christian Felber, un joven profesor de economía de la Universidad de Viena, con la publicación en 2010 de la versión original de la obra «La economía del Bien Común», traducida al español en 2012. Junto a un grupo de empresarios, Felber desarrolló este modelo como una alternativa teórica al capitalismo de mercado y a la economía planificada. Aunque el modelo parte de unos criterios generales, se presenta como un modelo abierto que se debe ir construyendo de forma democrática.

La Economía del Bien Común (EBC) se basa en la necesidad de introducir en el marco teórico y en las prácticas empresariales todos los aspectos sociales y ambientales que quedan fuera de las prioridades del modelo actual. Para ello, propone redefinir el concepto de éxito económico. Propone una herramienta de medición del éxito de las empresas, y una serie de incentivos para las empresas que actúen conforme a los objetivos del bien común. Esta herramienta se denomina Balance del Bien Común.

Christian Felber, propone un cambio de valores, pasando de aquellos que priman hoy en día, el beneficio económico y la competitividad, a otros en los que prime el Bien Común y la cooperación. Para reforzar esta idea, Felber nos recuerda, que en muchas Constituciones se hace mención a que la finalidad última de la economía es servir al Bien Común<sup>10</sup>. Por tanto, se trata de transformar la economía real capitalista a dichos principios constitucionales.

De forma similar a la Economía Social y Solidaria, la EBC propone trabajar en tres planos<sup>11</sup>:

- Plano económico: a través de la creación de una alternativa real. En este plano podemos destacar la creación de una Banca Democrática, y la adhesión y adopción de la metodología, de forma voluntaria, de multitud de empresas y municipios.
- Plano político: la EBC es también un movimiento político que presiona al gobierno para que los principios teóricos se plasmen definitivamente en leyes. En este sentido, si bien los avances son escasos, destacamos que la EBC ha sido objeto de un dictamen por parte del Comité Económico y Social Europeo.

---

<sup>10</sup> La Constitución de Baviera, dice en su artículo 151 dice «*Toda actividad económica sirve al bien común*»

<sup>11</sup> Véase apartado «Misión y Visión» de la web de la Economía del Bien Común: <http://economia-del-bien-comun.org/es/content/misi%C3%B3n-y-visi%C3%B3n>

—Plano social: la EBC es también una iniciativa de concienciación social. En este sentido, destacamos la creación de diversas asociaciones (Asociación para el Fomento de la Economía del Bien Común, la EBC Euskadi, EBC Zaragoza...), y los grupos de divulgación denominados «campos de energía».

La EBC propone **20 medidas**<sup>12</sup>, como punto de partida para el debate sobre un nuevo orden económico orientado al bien común:

1. **Nuevos valores para la economía:** confianza, cooperación, aprecio, democracia, solidaridad, frente al beneficio económico y la competencia.
2. **Nuevo marco legal,** que incentive a las empresas a trabajar por el bien común y a cooperar.
3. **Nueva definición de éxito:** El éxito económico no es medido por indicadores monetarios como el beneficio financiero o el PIB, sino por el «balance del bien común» (BBC - a nivel de empresas) y el «producto del bien común» (PBC - a nivel macro).
4. **Incentivos y beneficios legales,** para las empresas con un buen Balance del Bien Común.
5. **El beneficio es un medio, no un fin.**
6. **Búsqueda del tamaño óptimo:** las empresas dejan de tener incentivos para crecer ilimitadamente y buscarán tener su tamaño óptimo.
7. **Colaboración empresarial:** Como las empresas no buscan crecer ilimitadamente, buscan colaborar entre ellas.
8. **Ingresos y patrimonios limitados:** La brecha salarial máxima será de 10 a 1<sup>13</sup>. También se limita la propiedad privada, que será como máximo de 10 millones de euros y las herencias no superarán los 500.000 euros por persona. Los excedentes sobre estos límites se destinarán a un «fondo intergeneracional».
9. **Limitación de poder a las grandes empresas.** Las empresas grandes pasarán a ser parcial y gradualmente controladas por los empleados y la comunidad (no por los gobiernos).
10. **Bienes comunales:** De manera similar, las empresas públicas en los campos de la enseñanza, la salud, la acción social, mo-

<sup>12</sup> Véase apartado «contenido» de la Economía del Bien Común <http://economia-del-bien-comun.org/es/content/contenido>

<sup>13</sup> Como se señala más adelante, Felber propone estas medidas como punto de partida. Se trata de unos valores de referencia que, en todo caso, serían objeto de profundos debates, y finalmente, adoptados de forma democrática. Los parámetros y límites que se señalan en los siguientes puntos deben ser entendidos de este modo.

vilidad, energía y/o comunicaciones, es considerada como infraestructura básica, y son gestionadas como bienes democráticos.

11. **Banca democrática:** existe un banco democrático que, como los bienes comunales, sirve al bien común, y es controlado por el pueblo soberano, no por el Estado.
12. **Comercio internacional:** se establece una moneda para el comercio internacional y una zona de comercio justo (Zona del Bien Común) donde las empresas con mejor BBC tendrán menores tarifas aduaneras. A largo plazo, se aspira a crear una Zona del Bien Común global, aprobada por la ONU.
13. **Desprivatización de la naturaleza:** la naturaleza es de todos, no es propiedad privada. Se elimina así la especulación sobre la tierra.
14. **Reducción de la huella ecológica:** la BBC ofrece incentivos a las empresas que midan y reduzcan su huella ecológica.
15. **Reducción de la jornada laboral:** se reduce el horario de trabajo retribuido (entre 30 a 33 horas semanales), dejando más tiempo para la vida personal y familiar, así como trabajos voluntarios y participación política.
16. **Año sabático:** se propone ofrecer la posibilidad de disfrutar de un año sabático cada 10 años de dedicación profesional, que será financiado con un salario mínimo incondicional. Con esta medida se reduciría prácticamente el desempleo (del 10% en la Unión Europea).
17. **Democracia directa y participativa:** se propone como complementaria a la democracia representativa.
18. **Convenciones democráticas:** todas estas propuestas deberán discutirse en asambleas ciudadanas y finalmente ser votadas democráticamente.
19. **Educación:** se propone incluir estas otras materias como la educación emocional, ética, comunicación, educación democrática, experimentación de la naturaleza y sensibilización corporal.
20. **Competencias de gestión:** se requerirá otro estilo de liderazgo y de gerencia en las empresas.

Es importante señalar que la EBC como **un modelo abierto**. Se proponen estas 20 medidas como punto de partida para llevar a cabo un proceso participativo y democrático para la elección de los elementos básicos de ese nuevo orden económico.

En septiembre de 2015 el pleno del CESE aprobó el *Dictamen del Comité Económico y Social Europeo «La Economía del Bien Común: un*

*modelo económico sostenible orientado a la cohesión social*». El CESE considera la EBC como un modelo económico viable, que fomenta una economía más ética basada en los valores europeos y en la responsabilidad social. Resalta el enfoque holístico de la EBC, que recoge los valores fundamentales de otras propuestas económicas: la Economía Social, la circular, la de la funcionalidad, la basada en recursos y la economía azul. Por último, propone la transición hacia un Mercado Ético Europeo que promoverá la innovación social, elevará la tasa de empleo y será beneficioso para el medio ambiente. Y para ello propone una serie de medidas como el etiquetado ético, la compra pública ética, el consumo responsable y la banca ética.

No cabe duda de que este dictamen es muy positivo para el desarrollo de la EBC. La principal debilidad de este dictamen es que no tiene un carácter normativo, sino únicamente emite opinión sobre la materia. Por otra parte, si bien todas las medidas que se proponen son positivas e impulsan un cambio de comportamientos en toda la economía, creemos que la mayoría de ellas se basan en fomentar la buena voluntad de las empresas y los consumidores. El dictamen no entra a valorar, ni siquiera cita, los aspectos más *duros* de la EBC como, por ejemplo, el establecimiento de límites a la propiedad y a la riqueza, el reparto del trabajo, etc. Sin embargo, creemos que es un primer paso importante que seguramente dará lugar a nuevas normas y reglamentos europeos.

Los logros de la EBC son todavía discretos en lo que se refiere a la práctica. Hay que tener en cuenta que se trata de un movimiento relativamente joven. La web del movimiento (en su versión en inglés)<sup>14</sup> ofrece datos actualizados en marzo de 2017. En Euskal Herria, destaca la iniciativa de Orendain (Gipuzkoa) como municipio por el Bien Común, así como la Asociación para el fomento de la Economía del Bien Común EBC Euskadi.

### Ficha de la Economía del Bien Común

| Ejes de análisis | Economía del Bien Común   |
|------------------|---|
| Categorización   | <input checked="" type="checkbox"/> Modelo Socio-Económico.<br><input type="checkbox"/> Modelo de Empresa.<br><input checked="" type="checkbox"/> Sistema de certificación / Auditoría de empresa = La Matriz del Bien Común. |

<sup>14</sup> Véase en <https://www.ecogood.org/en/community/>

| Ejes de análisis           | Economía del Bien Común  |
|----------------------------|--|
| <b>Generación de valor</b> |  |
| Valor económico            | <p>La EBC no propone formas concretas para la creación de valor económico. Lo que hace es poner la actividad económica al servicio de un fin más elevado, que es servir al bien común y a las necesidades de la sociedad.</p> <p>A pesar de ello, la EBC hace tres propuestas concretas en lo económico que conviene subrayar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Creación de una zona de comercio justo global.</li> <li>— Potenciar la colaboración empresarial bajo valores éticos.</li> <li>— Crear una Banca Democrática.</li> </ul> <p>Aunque no tenemos evidencia de ello, la lógica hace pensar que, en el marco de la EBC, en caso de aplicarse de manera global, la producción de bienes y servicios experimentaría un retroceso. Pero el mismo no conllevaría una pérdida de bienestar de las personas.</p>   |
| Valor medioambiental       | <p>La EBC busca un orden económico que cuide el planeta. De las 20 propuestas de partida, 3 de ellas buscan claramente beneficiar el planeta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Desprivatización de la naturaleza.</li> <li>— Reducción de la huella ecológica.</li> <li>— Incluir la experimentación de la naturaleza como parte de la educación a los niños.</li> </ul> <p>Además, hay otras medidas que buscan un cambio de valores en el que la vida y la felicidad de las personas se logre por otras vías diferentes al consumo.</p> <p>Las empresas no tienen que crecer ilimitadamente sino buscar su tamaño óptimo. Para las personas, medidas como reducir la jornada laboral y disfrutar de un año sabático, se relacionan con un estilo de vida más pleno y más desapegado de lo material.</p> <p>Por último, la inclusión en la Matriz del Bien Común de un eje de sostenibilidad ecológica es otra prueba de la apuesta de este modelo por la sostenibilidad ambiental.</p> |
| Valor social               | <p>La EBC se basa en valores que promueven la justicia, la ética y los derechos humanos.</p> <p>Lo hace en base a la limitación de la riqueza y las herencias, la disminución de las brechas salariales y los derechos de participación (véase en los siguientes apartados).</p>   |

| Ejes de análisis                        | Economía del Bien Común   |
|---|---|
| <b>Generación de valor</b>              |   |
| <b>Distribución de valor</b>            | <p>Creemos que las propuestas más radicales que hace la EBC vienen precisamente por la vía de la redistribución.</p> <p>La EBC introduce, además de la equidad y la redistribución, un concepto que es el de «poner límites» a la riqueza. Existe un ratio de sueldo máximo (supongamos que de 1 a 10) y un nivel de riqueza máxima (supongamos que 10 millones de euros). Todo lo que excede esos límites va a un fondo intergeneracional.</p> <p>Y de forma similar, las empresas que vayan tomando una dimensión muy grande pasan progresivamente a depender de la ciudadanía, lo cual Felber denomina como «democratización de las grandes empresas». A partir de un número de empleados, y de forma gradual, el personal y la sociedad civil adquieren un porcentaje de derechos de voto, para orientar la actividad de la empresa hacia el bien común. Y dado que adquieren poder y toman decisiones, se vuelven responsables, tanto de los beneficios como de las pérdidas.</p> <p>Por lo tanto, concluimos que la EBC busca reducir las desigualdades sociales, ya que considera que las grandes desigualdades son fuente de conflictos, desconfianza, violencia e infelicidad.</p> |
| <b>Impulso / liderazgo</b>              | <p>Este movimiento tiene un origen muy claro que es el impulso del economista austríaco Christian Felber, junto con un grupo de empresarios austríacos, y posteriormente, las asociaciones y seguidores del movimiento</p>  |
| <b>Relaciones de poder / gobernanza</b> | <p>Este es otro de los aspectos donde más incide la EBC: la democratización de la economía. Felber (2012) entiende que <i>«ninguna instancia debería ser demasiado poderosa en relación con las demás, porque se acabaría la libertad, y en este caso, la libertad colectiva: la democracia»</i>.</p> <p>Para mejorar la democracia, Felber propone un modelo de tres pilares: la democracia representativa, la democracia directa y la participativa.</p> <p>La idea se materializa a través del Pueblo soberano, las convenciones, la banca democrática, la democratización de las grandes empresas y la participación.</p>   |

| Ejes de análisis               | Economía del Bien Común   |
|--------------------------------|---|
| <b>Generación de valor</b>     |   |
| <b>Escalabilidad</b>           | <p>La idea es bastante utópica, pero una de las cuestiones novedosas de la EBC es que propone una alternativa global. Propone cambiar el sistema de incentivos, y modificar el funcionamiento del Estado, del mercado y de las empresas.</p> <p>De esta forma, la EBC se puede aplicar en empresas, ONGs, municipios e incluso a nivel Estatal. En el nivel macro, el sistema de medición (frente al PIB) sería el Producto del Bien Común, y a niveles más micro, el Balance del Bien Común.</p> <p>En un plano teórico, la EBC podría ser escalable y replicable a nivel planetario. Además, permite su aplicación de forma progresiva.</p> <p>Por el momento, constituye más una propuesta teórica, con algunas prácticas reales en determinadas empresas y organizaciones.</p>  |
| <b>Valoración desde la ESS</b> | <p>Como señalan Gómez Calvo y Gómez-Álvarez Díaz (2016), la ECB y la ESS son propuestas complementarias<sup>15</sup>. Estos autores indican como elementos comunes los siguientes: la visión antropológica basada en la persona como ser social y la importancia de sus valores, la aspiración a construir un modelo económico alternativo fundamentado en la democracia, el activismo social y político y el cambio de modelo desde lo local.</p> <p>Observamos que la ESS tiene un mayor bagaje y recorrido desde un punto de vista práctico, mientras la EBC es un planteamiento relativamente reciente.</p> <p>Sin embargo, la EBC, a pesar de ser un planteamiento muy utópico, tiene la virtualidad de poderse aplicar de forma gradual y estar abierta a todo tipo de agentes económicos y políticos, mientras la ESS es más exigente al exigir que los agentes cumplan con todos sus principios.</p> <p>Por otra parte, entendemos que la EBC parte de un planteamiento más ambicioso, al proponer cambiar completamente las estructuras de poder, el marco institucional y la legislación.</p> <p>Consideramos, por tanto, ambas propuestas como complementarias. Profundizaremos en sus diferencias en el apartado de «Ecosistema de las nuevas economías transformadoras».</p> |

<sup>15</sup> En este mismo sentido, el Comité Económico y Social Europeo, en el citado informe «Recent evolutions of the Social Economy in the European Union» menciona la coincidencia entre los valores que promueve la EBC y los principios y valores de la ESS.

## La Economía Colaborativa

### *Origen y tipos de plataforma*

La idea de la Economía Colaborativa comienza a difundirse en 2007 con el artículo «Economía Colaborativa» de Ray Algar y, posteriormente con el libro «Lo que es mío es tuyo: el auge del consumo colaborativo», de Rachel Bostman el año 2010. Es un movimiento que surge a raíz de la crisis económica y financiera, como una respuesta por parte de la sociedad civil a las dificultades para consumir productos y servicios. Hoy en día, el movimiento se agrupa en torno a la plataforma Ouishare, que organiza Congresos y Jornadas sobre la temática de forma periódica. En el mundo hispano, Albert Cañigüeral es un autor de referencia, es el fundador y editor de la web [consumocolaborativo.com](http://consumocolaborativo.com) y autor del libro «Vivir mejor con menos».

La economía colaborativa o, su término en inglés, *sharing economy*, se basa en crear espacios de encuentro (digitales en su mayoría) donde la gente con necesidades/intereses comunes realiza intercambios de valor (mediante plataformas que permiten comprar, vender, alquilar, prestar, intercambia o regalar). El uso de las tecnologías de la información aporta la confianza y reciprocidad necesarias, a la vez que reduce de manera drástica los costes de coordinación y transacción.

La economía colaborativa está experimentando un crecimiento exponencial<sup>16</sup>. Las actividades que más han proliferado tienen que ver con la movilidad, el turismo y las finanzas. Sin embargo, el abanico de actividades y negocios que encontramos en este tipo de economía es cada vez más amplio, con actividades creativas, formativas, de compra-venta de bienes, e incluso de gobernanza participativa.

Cañigüeral (2016) expone cuáles son los **beneficios de la Economía Colaborativa**:

- Modelo de negocio. El modelo de negocio basado en «coordinar recursos distribuidos» (la función de *network orchestrator*) es netamente superior a los modelos tradicionales de gestión de recursos centralizados y crecimiento interno. Es decir, se trata de modelos de negocio altamente eficientes, que generan utilidad a sus clientes, y mayores beneficios a los creadores de las plataformas.

---

<sup>16</sup> Reciente se ha publicado un estudio de la Fundación EY, realizado en iniciativa conjunta con la Asociación Española de Economía Digital (Adigital), la Fundación de Estudios Financieros, el Círculo de Empresarios y la Fundación Cotec, que asegura que este tipo de economía ya supone entre un 1 y un 1,4% del PIB español, y que podría duplicarse de aquí a 2025, hasta alcanzar entre un 2 y un 2,9%.



—Beneficios para la sociedad y el medio ambiente:

- La economía colaborativa ha transformado el sentido de la propiedad, dándole un mayor valor al uso o acceso. Bajo este, se extiende la idea de que «es mejor usar algo que comprarlo». Y, por tanto, al usar y disfrutar del acceso a bienes, servicios e información, el deseo de posesión disminuye.
- Los ciudadanos se convierten en agentes económicos a pequeña escala. Se llevan a cabo intercambios a cambio de dinero, intercambios triangulados, en base a monedas sociales o sistemas similares, o bien préstamos o regalos. A través de estas prácticas se promueve la idea de la autosuficiencia y la noción de interdependencia en la sociedad.
- Se reduce el uso de recursos materiales (al reutilizarlos o utilizar excedentes). Un claro ejemplo es el uso de asientos vacíos en coches. Este punto es muy controvertido debido al posible «efecto rebote» que puede ocasionar la disponibilidad de bienes y servicios en estas plataformas. El efecto medioambiental (tanto en positivo como en negativo), o huella ecológica, es difícil de cuantificar y, por tanto, hay opiniones diversas en relación a este aspecto.

Dentro de la economía colaborativa operan actores muy diversos con propósitos diferentes. Atendiendo al propósito o misión de la plataforma, encontramos plataformas con clara orientación de lucro, otras con un mayor propósito social (empresa social), aquellas que no tienen fin de lucro, aquellas de ámbito más comunitario/local y por último, las promovidas por el sector público. En ese sentido, Cañigüeral (2016) apunta que la discriminación en base al propósito/rol de los diversos actores de la economía colaborativa es muy relevante para un análisis y fomento de políticas públicas que favorezcan la tipología de actividades más responsables y desincentiven o dificulten las menos adecuadas.

Para conocer cuál es el peso específico de cada tipología de plataformas, hemos acudido al estudio elaborado por la OCU (2016), que hace un análisis social de las plataformas. Ésta nos habla de 3 tipos de plataformas, y el porcentaje en número de plataformas que se encuentra en cada tipología:

1. Plataformas orientadas a la conexión de usuarios en redes de relaciones basadas en intereses comunes y en su reputación virtual (46%).
2. Plataformas orientadas a la transacción (28%).
3. Plataformas orientadas a la comunidad, donde se plantean objetivos como mejorar la cohesión social o promover hábitos de consumo más sostenibles (26%). No obstante, en España este porcentaje disminuye al 10%. Destacan en esta categoría las plataformas Huertos Compartidos y La Colmena que dice Sí.

Por lo tanto, concluye la OCU que, desde una perspectiva social, el verdadero valor de estas plataformas es la calidad de las conexiones que generan entre los usuarios y su capacidad de crear entornos seguros utilizando reglas, información de calidad, sistemas de reputación virtual, garantías o mediación. En consecuencia, se concluye que la mayoría de las plataformas realmente ofrecen a la gente una solución práctica en sus necesidades diarias, pero sólo una pequeña parte de ellas se plantea como misión la mejora social de la comunidad.

### *Riesgos y controversias de la economía colaborativa*

La proliferación de plataformas de muy diversa índole, ha dado lugar a polémica y controversia en relación a este modelo económico. Señalamos aquí las principales razones:

- La Economía Colaborativa está contribuyendo al **desmantelamiento de los derechos laborales**, principalmente, en aquellas plataformas «bajo demanda» en las que se ofrecen servicios logísticos o de «microtarefas». Trebor Scholz (2016) critica las terribles condiciones de trabajo de muchos «trabajadores y trabajadoras», que se encuentran a disposición de dichas plataformas, en función de la demanda de cada momento, pero no son considerados como trabajadores o lo hacen en régimen de autónomos, con la consiguiente pérdida casi total de protección social. Sucede además que, en la economía digital, hay tipos de trabajos que se ofrecen por internet de manera global, por lo que países con bajos salarios arrastran los precios a la baja, precarizando aún más a las personas que trabajan en dichas plataformas. Muy recientemente, los «trabajadores» de la empresa Deliveroo han denunciado su situación de trabajadores dependientes y su situación de precariedad<sup>17</sup>. Esta ha sido la primera huelga de trabajadores de una empresa de la Economía Colaborativa.
- La **sospecha de la competencia desleal y/o de economía sumergida**. En ocasiones se critica el logro de beneficios adicionales por parte de los «prosumidores», beneficios que en muchos casos no tributan y se constituyen en una especie de competencia desleal con aquellas actividades formales donde los proveedores pagan sus impuestos y asumen costes de transacción elevados. Es necesario definir los parámetros que distinguen a una actividad profesional de una actividad privada u ocasional, y reconocer al «prosumidor» como un nuevo

<sup>17</sup> Véase noticia en [http://www.eldiario.es/catalunya/trabajo/repartidores-Deliveroo-convocan-primera-economia\\_0\\_658985300.html](http://www.eldiario.es/catalunya/trabajo/repartidores-Deliveroo-convocan-primera-economia_0_658985300.html)

tipo de actor económico definiendo reglas simples que delimiten las obligaciones tributarias y administrativas.

- **Falta de claridad jurídica respecto a la responsabilidad de la plataforma** en caso de conflictos entre cliente-proveedor. El informe de la OCU menciona diversas medidas que las plataformas deberían tomar para ofrecer mayor transparencia e información a los usuarios, así como mecanismos de reclamación adecuados.
- **La cuestión de la privacidad y el tratamiento de los datos.** En este sentido la OCU solicita a las plataformas que los usuarios sean «dueños» de su reputación virtual de forma que, en un futuro, sea posible transportarla desde unas plataformas a otras como una moneda social.
- **Riesgo de crear oligopolios y monopolios.** La Economía Colaborativa está dando lugar a la creación de grandes plataformas con un enorme negocio empresarial. Así, sucede que un movimiento que surge de una necesidad social y con un espíritu comunitario es absorbido por las grandes corporaciones, con el riesgo de pérdida de su función social.

Observamos que la mayoría de estos riesgos y controversias tienen su origen en una falta de regulación adecuada. Los legisladores y las administraciones públicas tienen un rol fundamental en generar normas y leyes que protejan a los usuarios y prosumidores, y que, además, promuevan el tipo de plataforma social, económica y medioambientalmente más responsable. Y para ello, ya se ha señalado, es importante exigir a las plataformas y a los gobiernos más transparencia y evaluación de los impactos que generan.

### *Hacia una economía colaborativa responsable*

Frente a los modelos de economía colaborativa más «extractiva», existen movimientos que promueven modelos más responsables. Cañigueral (2016) ofrece algunas referencias al respecto. Por un lado, el movimiento por una economía colaborativa procomún<sup>18</sup>, que se basa en los principios de producción colaborativa, relaciones entre iguales P2P, recursos compartidos y abiertos y el acceso libre. Tal es el caso de la Wikipedia y el software libre. Por otro lado, el movimiento denominado «cooperativismo de plataforma», que supone combinar lo mejor de las plataformas digitales con los principios cooperativistas internacionales. Y por último, señala la necesi-

---

<sup>18</sup> Esta idea la ha desarrollado el grupo Barcelona Colaborativa, quienes han publicado el documento «*Declaración procomuns y propuestas de políticas para la economía colaborativa procomún*» (2016).

dad de comprender los diferentes modelos de negocio que existen dentro del concepto «*sharing economy*» para lo cual los autores Boyd Cohen y Pablo Muñoz proponen la metodología «Sharing Bussines Model Compass».

En las próximas líneas vamos a desarrollar la idea del **Cooperativismo de plataforma** como ámbito de oportunidad. El impulsor de esta idea es Trébor Scholz, y existe un movimiento en torno a la web platform.coop, que organiza eventos y difunde información sobre la materia.

El término cooperativismo de plataforma se refiere a una generación de plataformas, de propiedad cooperativa, con otro modelo de gobernanza más democrática y pensado para mejorar las vidas de los usuarios de las mismas. Supone llevar los principios cooperativos más genuinos al mundo digital.

Teniendo en cuenta la gran tradición cooperativa, el conocimiento y experiencia sobre cooperativismo, que tenemos en Euskal Herria, creemos que es un ámbito a explorar. De hecho, el CESE publicó un dictamen sobre la Economía Colaborativa en enero de 2014 «*el cooperativismo puede convertirse en el principal aliado del consumo colaborativo- participativo, en la medida en que conjugan y comparten principios y valores*». Y del mismo modo, el reciente informe europeo sobre Economía Social<sup>19</sup>, así como el think tank británico New Economics Foundation<sup>20</sup>, mencionan el cooperativismo de plataforma como una propuesta a fomentar.

Trebor Scholz describe los **tipos de cooperativas de plataforma**:

| Tipología / Definición  | Ejemplos   |
|---|--|
| <p>Plataformas de intermediación laboral on-line de propiedad cooperativa.</p> <p>Son cooperativas que ofrecen servicios profesionales a demanda.</p> | <p>Loconomics (San Francisco), es una cooperativa propiedad de freelancers. Ofrece masajes y otros servicios solicitados localmente.</p> <p>Fairmondo (Alemania) con 2.000 socios que pretende convertirse en la alternativa de eBay, donde los vendedores son copropietarios de la organización.</p> <p>Up &amp; Go (USA) ofrece servicios profesionales a domicilio, como limpieza doméstica. Mientras las plataformas extractivas de servicios a domicilio se quedan con hasta un 30% de los ingresos de los trabajadores, Up &amp; Go sólo cobra el 5% que necesita para mantener la plataforma.</p> |

<sup>19</sup> Informe «Recent evolutions of the Social Economy in the European Union».

<sup>20</sup> Informe « Building a new economy where people really take control. An agenda for change», NEF

| Tipología / Definición  | Ejemplos  |
|---|---|
| <p>Cooperativas de plataforma de propiedad municipal.</p> <p>Se trata de plataformas de propiedad pública. Muy aconsejables para regular la oferta de servicios turísticos, evitar la saturación y lograr un beneficio común para la población local.</p> | <p>Munibnb, es aún una propuesta. La idea es crear una plataforma que compita con Airbnb, de propiedad municipal, donde las tarifas serían para los anfitriones y una parte se destinaría al propio municipio.</p> <p>Allbnb propone que los residentes reciban un dividendo de los beneficios de tales plataformas de alquiler.</p>  |
| <p>Plataformas propiedad de los «producers» (usuario y productor).</p>  | <p>Resonate (Berlin), un sistema cooperativo de streaming de música propiedad de las personas que lo utilizan.</p> <p>Stocksy (Canada) es una cooperativa de archivo fotográfico propiedad de los fotógrafos. Les permite decidir por sí mismos cómo gestionar la empresa y obtener más beneficios por foto vendida a través de Internet.</p> <p>Goteo (España), cooperativa de crowdfunding.</p> <p>SomMobilitat (Cataluña), cooperativa que promueve la movilidad eléctrica y colaborativa.</p> |
| <p>Plataformas de trabajo respaldadas por sindicatos.</p> <p>Ha surgido en el sector de los taxistas. Éstos se han unido a los sindicatos para construir aplicaciones y organizar el sector del taxi.</p>   | <p>Trans Union Care (New Jersey), los conductores forman parte de un sindicato y se benefician de ciertas coberturas.</p> <p>Union Taxi (Denver), una cooperativa propiedad de los conductores.</p> <p>App-Based Drivers Association (California) es una organización sin ánimo de lucro que unifica a los conductores de Uber, Lyft, Sidecar y otras compañías para ejercer presión y lograr una regulación favorable a los conductores.</p>   |
| <p>La plataforma como protocolo para interacciones totalmente descentralizadas (P2P). Ni siquiera son operadas por cooperativas.</p>  | <p>La'Zooz (Israel) es una red para compartir transporte de forma totalmente descentralizada, con uso de una moneda digital, que denominan «cryptotokens». Cualquier conductor puede acoger compañeros de viaje y ganar «cryptotokens».</p>   |

*Fuente:* elaboración propia a partir de Trebor Scholz (2016).

El mismo autor hace otra aportación fundamental definiendo **diez principios del cooperativismo de plataforma:**

1. Propiedad: Cuando se habla de economía colaborativa, se suele hacer mención a la pérdida de interés por la propiedad (de los bienes), al tener una mayor facilidad de acceso a los mismos. Pero aquí no se refiere a eso, aquí se refiere a la propiedad de las propias plataformas, en definitiva, la propiedad de Internet. Se refiere a que las plataformas que generan valor gracias a las personas que las utilizan, sean propiedad de dichas personas.
2. Pago decente y seguridad de renta: Los trabajadores digitales merecen tener un salario y unas condiciones de trabajo dignas.
3. Transparencia y portabilidad de datos: Las plataformas deben ser transparentes, no sólo en su operativa y en su gestión, también en el tratamiento de los datos de los usuarios.
4. Apreciación y reconocimiento: Se refiere a que los trabajadores digitales puedan comunicarse directamente con los gestores de las plataformas o sus propietarios y que reciban el reconocimiento que merecen.
5. Decisiones colectivas en el trabajo: Que los trabajadores se impliquen en decisiones acerca del diseño y usabilidad de la propia plataforma.
6. Un marco legal protector: El cooperativismo de plataforma necesita un marco regulatorio que le favorezca, y no al contrario.
7. Protección transferible de los trabajadores y prestaciones: Crear un sistema por el cual cada trabajador tenga una cuenta de seguridad social, a la que se le cotiza, proporcionalmente a los trabajos realizados en diferentes plataformas. De esta forma, todos los trabajadores estarían en igualdad de condiciones, lo cual desincentiva a las empresas a contratar «por horas» o «a demanda», pues ya no supondría una ventaja clara en costes.
8. Protección contra la conducta arbitraria: Existen plataformas en las que los usuarios valoran su experiencia y los trabajadores pueden ser despedidos únicamente por una mala valoración. Por otra parte, estos trabajadores van generando una reputación personal, pero cuando cambian de plataforma empiezan de cero. Se plantea la posibilidad de crear sistemas descentralizados de reputación e identidad.
9. Rechazo a la excesiva vigilancia en el lugar de trabajo. Una excesiva vigilancia resta dignidad a los trabajadores.
10. Derecho a desconectar. El trabajo digital también debe tener límites. No se puede estar disponible todos los días las 24 horas del

día. Debe reconocerse el derecho a desconectarse de la red, y a no estar disponible.

Pero para lograr que el cooperativismo de plataforma se extienda, hay que superar una serie de retos. Siguiendo el planteamiento de Scholz, señalamos aquí brevemente los principales retos y recomendaciones para el desarrollo del cooperativismo de plataforma:

- La autoorganización de los trabajadores digitales. Al no estar físicamente conectados, resultará más difícil la organización. Sin embargo, las redes sociales o aplicaciones (apps) pueden apoyar el que dichos colectivos se conecten.
- La generación de modelos. Para ello, se propone crear una primera ola de cooperativas y/o incubadoras, para posteriormente desarrollar todo un ecosistema cooperativo.
- Financiación de las plataformas cooperativas. La solución a este reto se encuentra en el crowdfunding (plataformas como Goteo) y en proyectos como seed.coop
- Modelo de crecimiento: Las plataformas cooperativas seguirán un modelo de crecimiento lento y buscarán la sostenibilidad del proyecto, aunque reconocen que es necesario lograr cierta escala.
- Código libre: El cooperativismo de plataforma apoya lo procomún. La idea sería crear un código para plataformas cooperativas, desarrollado con participación de los trabajadores. El desarrollo y generación de código es continuo y debería pensarse la fórmula de financiarlo.
- Uso de tecnología Blockchain, para abordar el tema de la confianza, y también para la toma de decisiones democráticas en las cooperativas.
- Las plataformas cooperativas deberían ser diseñadas de modo que se puedan generar actos de solidaridad (entre usuarios, entre trabajadores).
- Llevar a cabo prácticas laborales éticas.
- Formación y educación a los jóvenes en prácticas más cooperativas.

Como señala el citado informe de NEF (2016), es hora de retomar el control de la tecnología, la información y el trabajo. A través de estas propuestas de economía social, se puede recuperar el control de las plataformas para que éstas sirvan verdaderamente los intereses de sus usuarios<sup>21</sup>. Se

---

<sup>21</sup> Sirva de ejemplo el caso de Deliveroo. Tras la huelga mantenida por los trabajadores de la plataforma, algunos de ellos están intentando crear una cooperativa de repartidores. Véase aquí: [http://www.eldiario.es/catalunya/trabajo/Repartidores-vinculados-Deliveroo-Glovo-cooperativa\\_0\\_691531775.html](http://www.eldiario.es/catalunya/trabajo/Repartidores-vinculados-Deliveroo-Glovo-cooperativa_0_691531775.html)

trata, por tanto, de una propuesta que busca una mayor democratización de la economía.

### Ficha de la economía colaborativa

| Ejes de análisis     | Economía Colaborativa  |
|----------------------|--|
| Categorización       | <input type="checkbox"/> Modelo Socio-Económico.<br><input checked="" type="checkbox"/> Modelo de Empresa (en este caso, modelo de negocio).<br><input type="checkbox"/> Sistema de certificación / Auditoría de empresa.  |
| Generación de valor  |  |
| Valor Económico      | <p>La EC es un modelo económico altamente eficiente. A través de las nuevas tecnologías, logra casar oferta y demanda a un coste muy bajo, reduce costes de intermediación, y logra generar la suficiente confianza al «prosumidor». Por tanto, genera valor (y beneficio) económico. La cuestión controvertida es cómo se distribuye el valor que se crea.</p>  |
| Valor medioambiental | <p>La EC logra un uso más eficiente de los recursos existentes. La facilidad de acceso hace que el mercado pierda interés por la propiedad de determinados bienes, por lo que en cierta forma, rompe con el paradigma del consumismo (acumulación y compra ilimitada de productos), aunque puede tener un efecto rebote. Al tener acceso a más bienes y servicios, se consume más. Puede suceder claramente en el caso del turismo (al facilitar el acceso, simplemente se viaja más). Por lo tanto, no queda claro si se reduce huella ecológica. Si bien el modelo tiene la virtualidad de poder hacerlo, éste tiene que venir acompañado de una mayor conciencia por parte del consumidor u otras medidas.</p>      |
| Valor social         | <p>Según el informe de la OCU, sólo el 26% de las plataformas tienen una verdadera orientación a mejorar la cohesión social y promover hábitos de consumo responsables. Si bien todas las plataformas son útiles para los usuarios, sólo una pequeña parte de ellas se plantea como misión la mejora social de la comunidad.</p> <p>Por otra parte, y en el caso mayoritario de plataforma «extractiva», la merma de los derechos laborales y consiguiente precarización puede considerarse como un gran coste social.</p> <p>Otra cuestión que no se suele tratar es la «brecha digital». Las personas que no tienen acceso a estas plataformas (no tienen o no saben utilizar Internet) no se podrán beneficiar.</p> |



| Ejes de análisis             | Economía Colaborativa  |
|------------------------------|--|
| <b>Generación de valor</b>   |  |
| <b>Distribución de valor</b> | <p>A excepción de las plataformas cooperativas, por lo general, la propiedad de las plataformas es privada y de alta concentración. Las personas que crean las plataformas, aquellas que tienen éxito, generan grandes plusvalías, para ellos mismos.</p> <p>Además, en las plataformas más «extractivas», la eficiencia y valor (económico) que se genera no se distribuye, en cualquier caso, se reinvierte para ampliar y escalar aún más el negocio. Y probablemente se produce cierta «evasión» fiscal, favorecida por la desregulación y la ambigüedad sobre dónde se generan los ingresos.</p> <p>En muchas de estas plataformas los «trabajadores independientes» (como se les denomina) trabajan en condiciones verdaderamente vergonzosas (sin ningún tipo de cobertura legal).</p> <p>Por su parte, las plataformas más responsables (cooperativas, comunitarias, municipales) cumplirían bien el objetivo de distribución de valor.</p> <p>Para las plataformas «capitalistas», una buena regulación sobre los derechos laborales, así como la fiscalidad en caso de ganancias (tanto para el prosumidor como para la propia plataforma) sería una buena forma de mejorar el objetivo de distribución.</p> |
| <b>Impulso / liderazgo</b>   | <p>A nivel teórico-académico, inicialmente surge en 2007 con el artículo «Economía Colaborativa», posteriormente con el libro «Lo que es mío es tuyo: el auge del consumo colaborativo». Hoy en día, el movimiento se agrupa en torno a la plataforma Ouishare.</p> <p>En lo que respecta a la praxis, no existe un liderazgo como tal, sino que proliferan plataformas creadas por start-ups y emprendedores del mundo digital. En España, la asociación española de Economía Digital ha asumido la defensa de estos modelos de negocio.</p> <p>Recientemente, en 2015, ha surgido un movimiento que aboga por las plataformas cooperativas que se denomina «Platform cooperativism».</p>   |

| Ejes de análisis                        | Economía Colaborativa   |
|---|---|
| <b>Generación de valor</b>              |   |
| <b>Relaciones de poder / gobernanza</b> | <p>Las relaciones entre particulares son horizontales. Tanto productor como consumidor están en igualdad de condiciones.</p> <p>En cuanto al modelo de dirección, la mayoría de las plataformas se gestionan según modelos de dirección centralizados (sin participación en la gestión, ni en los beneficios ni en la propiedad, por parte de los usuarios de las plataformas). Tal es así, que en muchos casos la dirección de la plataforma está «escondida» y es casi imposible poder comunicarse con la misma, sea en calidad de usuario o como prestador de servicios.</p> <p>Por su parte, las plataformas cooperativas abogan precisamente por recuperar el control de internet y de las plataformas utilizando fórmulas de gobernanzas cooperativas y nuevas herramientas tales como la tecnología Blockchain.</p>  |
| <b>Escalabilidad</b>                    | <p>Los modelos de negocio de la economía colaborativa son fácilmente escalables y replicables.</p> <p>Por lo tanto, el que proliferen aquellas plataformas más extractivas o, por el contrario, las más responsables e inclusivas, depende de la acción de los gobiernos y la capacidad de la sociedad de movilizarse a favor de estos últimos.</p>   |
| <b>Valoración desde la ESS</b>          | <p>Como ya se ha mencionado, existe una gran variedad de plataformas con diversidad de propósitos.</p> <p>Las plataformas más conocidas y controvertidas (Uber, Airbnb...) no cumplen ninguno de los principios de la ESS, a excepción del compromiso medio ambiental, y con reservas (ante la duda de que se produzca un efecto rebote)</p> <p>Pero como se ha mostrado en este artículo, existen modelos de EC responsable, como el del cooperativismo de plataforma, que está totalmente en consonancia con los principios de la ESS, que busca empoderar la ciudadanía, recuperar el control de Internet y auto-organizarse para satisfacer sus necesidades y cuidar el entorno social y medioambiental.</p> <p>Por tanto, la conclusión es que la ESS debe activarse y colaborar en la creación de este tipo de plataformas responsables, cooperativas y procomún. Y también participar y tratar de influir en el diseño de las políticas públicas que favorezcan este tipo de plataforma.</p> |

## La Economía Circular y la Economía Verde

### *La Economía Circular*

La evolución de la economía global ha estado dominada por un modelo de producción y consumo lineal, basado en el patrón «extraer-fabricar-desechar». Frente a dicho modelo lineal, la economía circular propone el patrón «rediseñar-reutilizar-reparar-reciclar». Este modelo económico trata en definitiva de desvincular el desarrollo económico global del consumo de recursos finitos. Conviene señalar que el concepto de economía circular no es un concepto absoluto, y que lo que se trata es de lograr un mayor grado de circularidad en la economía. De hecho, la transición hacia una economía más circular exigirá cambios importantes en todos los agentes, desde las empresas, los gobiernos y organizaciones, hasta las personas consumidoras y, por tanto, la transición será gradual.

Las grandes escuelas de pensamiento de la economía circular surgen en los años 70, pero adquieren una mayor relevancia a partir de los años 90. Existen diversas escuelas de pensamiento dentro de la economía circular: el diseño regenerativo, la ecología industrial, la biomímesis o la escuela de la economía azul, popularizada por el empresario belga Gunter Pauli<sup>22</sup>. Hoy en día, la entidad referente en la materia es la Fundación Ellen MacArthur creada en el año 2010, quien se dedica a investigar, difundir y divulgar todo el conocimiento y experiencias en torno a la economía circular. En el País Vasco, Innobasque (Agencia Vasca de Innovación), Aclima (Cluster vasco de industrias del medio ambiente) e Ihobe (Sociedad pública de gestión ambiental del Gobierno Vasco), han creado la red Circular Basque para promover e implementar la economía circular en Euskadi.

Por su parte, la Comisión Europea ha publicado diversas comunicaciones a favor de la Economía Circular, y la misma se está incorporando ya en las estrategias de especialización inteligente (RIS3) de muchas regiones europeas.

Los factores que han acelerado la necesidad de una economía más circular son:

- La escasez de materias primas.
- Volatilidad y aumento de los precios de las materias primas y la energía.
- Las tecnologías de la información que permiten un seguimiento eficaz de los materiales a través de la cadena de suministro y proporcio-

---

<sup>22</sup> Su creador promueve la iniciativa a través de la web [www.theblueeconomy.org](http://www.theblueeconomy.org) y a través del think tank ZERI ([www.zeri.org](http://www.zeri.org)).

nan datos accesibles sobre la composición, desmontaje o métodos de re-fabricación de un producto.

- Surgimiento de modelos de negocio que priorizan el acceso frente a la propiedad (cuestión que ya se ha citado en el apartado de economía colaborativa).
- Cambio en la actitud de los consumidores: mayor sensibilización y nuevos patrones de consumo.

Si bien el cambio en los patrones de consumo y las tecnologías facilitan la implantación de la economía circular, la razón de fondo para el desarrollo de la misma es la insostenibilidad del actual modelo de producción y consumo, así como los impactos ecológicos negativos que el mismo provoca.

La Economía Circular se basa en tres principios. Cada uno de ellos se refiere a una parte del ciclo material de energías y materias primas:

- Principio 1 = Preservar y mejorar el capital natural controlando las reservas finitas y equilibrando los flujos de recursos renovables. Las palancas para lograrlo son: la desmaterialización de la utilidad (cuando es posible), la regeneración del suelo y el uso de materiales y tecnologías renovables
- Principio 2 = Optimizar el rendimiento de los recursos, mediante la circulación de los productos, componentes y materiales en uso, a su máxima utilidad en todo momento en ambos ciclos, técnico y biológico. Esto implica diseñar para que los productos se puedan mantener, reparar y reciclar, logrando generar bucles internos más estrechos, priorizando el mantenimiento en lugar del reciclaje. En esta fase, los conceptos de compartir y reutilizar son fundamentales.<sup>23</sup> En lo que se refiere al ciclo biológico, la economía circular trata de mejorar el rendimiento en el uso de materiales biológicos, así como la regeneración de los mismos.
- Principio 3 = Minimizar las pérdidas y externalidades negativas. Esto incluye reducir los daños al sistema y la gestión de los residuos. Ya hemos señalado, que no existe una economía totalmente circular, y por tanto, el sistema generará residuos, pero el objetivo será minimizarlos y reducir su impacto sobre el capital natural.

El ciclo de la economía circular y los tres principios que acabamos de exponer se ven de forma muy gráfica en la siguiente ilustración:

---

<sup>23</sup> La cuestión de compartir y reutilizar constituye un puente clarísimo entre la economía circular y la economía colaborativa. Volveremos sobre esta cuestión en las conclusiones.

PRINCIPIO

1

Preservar y mejorar el capital natural, controlando los stocks y equilibrando los flujos de recursos renovables  
 Palancas: Regenerar, desmaterializar, compartir



Regenerar    Substituir materiales    Desmaterializar    Restauración

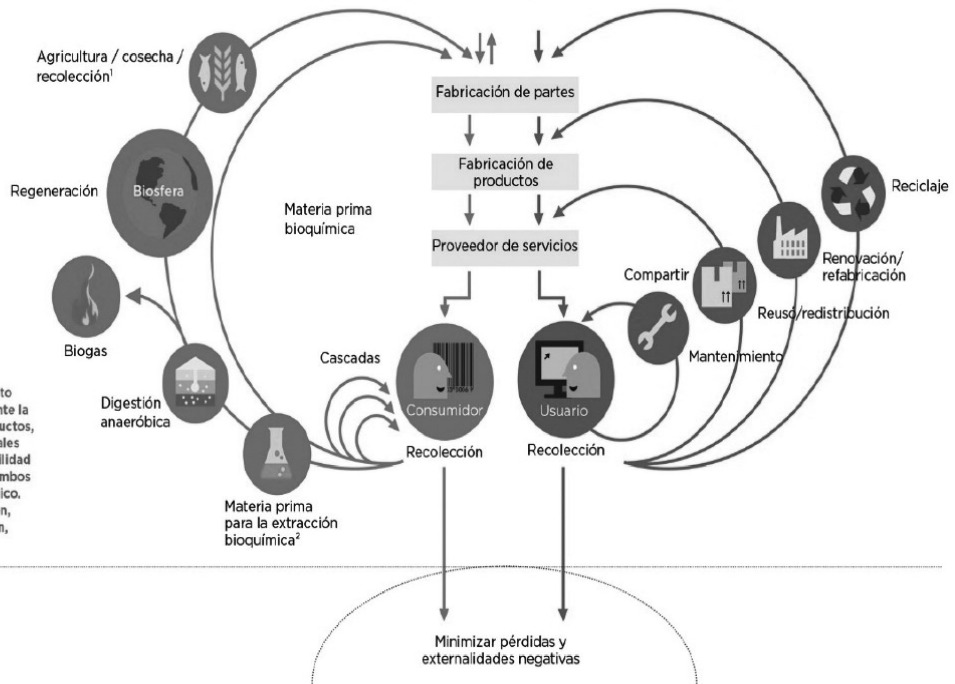
Gestión del flujo de renovables

Gestión del stock

PRINCIPIO

2

Optimizar el rendimiento de los recursos, mediante la circulación de los productos, componentes y materiales en uso, a su máxima utilidad en todo momento en ambos ciclos, técnico y biológico.  
 Palancas: Regeneración, compartir, optimización, circularidad



PRINCIPIO

3

Fomentar la eficiencia del sistema mediante la revelación y el descarte de las externalidades negativas

Minimizar pérdidas y externalidades negativas

Fuente: dibujo de Braungart y McDonough, Cradle to Cradle, obtenido de Fundación Ellen MacArthur «Hacia una economía circular».

### Esquema de la economía circular

La fundación Ellen MacArthur, SUN y McKinsey han desarrollado un estudio para medir los impactos económicos de una transición hacia una economía circular, con un escenario de aquí a 2030<sup>24</sup>. Dicho estudio se centra en tres sectores prioritarios, pero las conclusiones son generalizables. Los sectores analizados son la movilidad, los sistemas de alimentación y la

<sup>24</sup> Se trata del informe *Growth Within: a circular economy vision for a competitive Europe*, Fundación Ellen MacArthur, SUN, McKinsey & Co. (Junio de 2015), pero nos hemos basado en el resumen sobre el mismo publicado en Fundación Ellen MacArthur (2015) «Hacia una economía circular: motivos económicos para una transición acelerada» Disponible en: [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Executive\\_summary\\_SP.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Executive_summary_SP.pdf)

construcción. El estudio cita las siguientes oportunidades en la economía circular:

- Oportunidades económicas: Se estima que la economía circular generará un incremento de la productividad y crecimiento del PIB. Se lograrán ahorros en costes de materias primas, se generarían nuevos empleos, algunos intensivos en manos de obra (actividades de reciclaje, re-fabricación...) y otros de alta cualificación (diseño industrial, innovación organizativa...), y se generan oportunidades para la innovación tecnológica.
- Oportunidades medioambientales: se reducen las emisiones de dióxido de carbono, el consumo de materias primas y se reducen los residuos.
- Oportunidades para las empresas: Se reduce la dependencia hacia los costes de materias primas, se genera una mayor interacción y lealtad con los clientes, y nuevos modelos de negocio, como por ejemplo la refabricación de teléfonos móviles, alquiler de lavadoras de alta gama, reciclaje de ropa, fabricación de botellas de cristal reutilizable, etc.
- Oportunidades para los ciudadanos: tendrán una mayor renta disponible al contar con productos de mayor calidad y vida útil y otros modelos funcionales.

Hoy en día todavía, tanto el sistema económico como la normativa y el comportamiento general de empresas y consumidores favorece el modelo lineal. Pero existen una serie de tendencias disruptivas y una serie de **palancas** que deben aprovecharse para favorecer una transición hacia una economía más circular. La Fundación Ellen MacArthur, en su informe «*Hacia una economía circular: motivos económicos para una transición acelerada*» señala los siguientes:

- El diseño circular: Los productos y procesos deben diseñarse para su reutilización, reciclaje y paso en cascada de los productos.
- Nuevos modelos empresariales. El paso de modelos de propiedad a modelos de pago por uso (o rendimiento) darán lugar a nuevos modelos de negocio.
- Ciclo inverso. Se deben desarrollar sistemas de recogida en zonas accesibles para los clientes, así como tratamiento de materiales y cadenas de logística inversa para recolocar materiales y productos.
- Educación: Es necesario preparar a los futuros profesionales para este nuevo paradigma económico.
- Financiación: Estimular la financiación de infraestructuras e I+D, además del apoyo gubernamental, que debe mostrar su compromiso por llevar a cabo la transición hacia la economía circular.

- Plataformas colaborativas: Pueden ejercer un rol fundamental en el intercambio de información entre sectores, facilitar la intermediación, sistemas conjuntos de recogida... además del desarrollo de modelos de negocio basados en el acceso y uso de productos (la economía colaborativa).
- Marco regulatorio: La fiscalidad y la regulación deberán favorecer la economía circular.

La transición tendrá una serie de costes, tanto desde el punto de vista de la inversión e I+D necesarios, como desde la visión de aquellos negocios y sectores que queden obsoletos.

La Comisión Europea, en su comunicación «*Cerrar el círculo: un plan de acción de la UE para la economía circular*» cita las principales palancas que hemos mencionado anteriormente. En lo que respecta al fomento de la innovación y la I+D, señala que muchas regiones europeas han incorporado la economía circular en sus estrategias de especialización inteligente, y hace referencia a una serie de **sectores prioritarios**, por sus características específicas, o por la huella ecológica que generan, o bien por la dependencia de materiales procedentes de fuera de Europa. Son los siguientes:

- Los plásticos.
- Los residuos alimentarios.
- Materias primas críticas (algunos metales, el fósforo, etc.).
- Construcción y demolición.
- Biomasa y bioproductos.

La Sociedad pública de gestión ambiental del Gobierno Vasco, IHOBE, ha publicado recientemente el informe «*Iniciativas empresariales de economía circular en el país vasco. descripción de 36 proyectos*»<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Al margen del informe de Ihobe, también queremos hacer mención a la experiencia de la agencia de desarrollo de Lea Artibai, junto a Azaro Fundazioa. La Comarca se ha acercado a la «filosofía» de Blue Economy de la mano de su principal impulsor Gunter Pauli y actualmente la Comarca está inmersa en un proceso de identificación e implantación de proyectos empresariales medioambiental y económicamente sostenibles. Las prioridades de la comarca son: alimentación saludable, salud, turismo y bienestar, a través de la economía azul y el diseño sistémico.

Un ejemplo de ello es el producto Gaxure ([www.gaxure.com](http://www.gaxure.com)), un producto con el que se aprovecha el 100% del lactosuero y que tiene un proceso de elaboración que no necesita grandes inversiones. Así, las queserías pueden producirlo de forma sencilla, diversificando su negocio y dando una salida al lactosuero que, de no aprovecharlo, genera impacto medioambiental negativo.

### *La Economía Verde*

El Programa Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) publicó en 2011 el informe «*Hacia una economía verde. Guía para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza*», en el cual define la Economía Verde como aquella que da lugar al mejoramiento del bienestar humano e igualdad social, mientras que se reducen significativamente los riesgos medioambientales y las escaseces ecológicas. Se considera, por tanto, como una herramienta para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza.

La idea central de la economía verde es preservar el capital natural invirtiendo en él, generar empleo a través de estas actividades económicas y reducir la pobreza, especialmente gracias a la inversión en el capital natural del que depende el bienestar de las poblaciones más desfavorecidas. Por ello, se pone el foco en 10 sectores económicos prioritarios (para los países empobrecidos): agricultura, edificaciones, energía, pesca, silvicultura, industria, turismo, transporte, residuos y agua. El PNUMA prevé que la transición hacia una economía verde incrementaría el PIB mundial alrededor de un 2%, pero al igual que sucede con la economía circular, esta transición generará pérdidas en algunos sectores que deberán ser compensados. Existen determinados «costes de transición» y la cuestión clave constituye en cómo gestionar la propia transición para no generar mayores desigualdades.

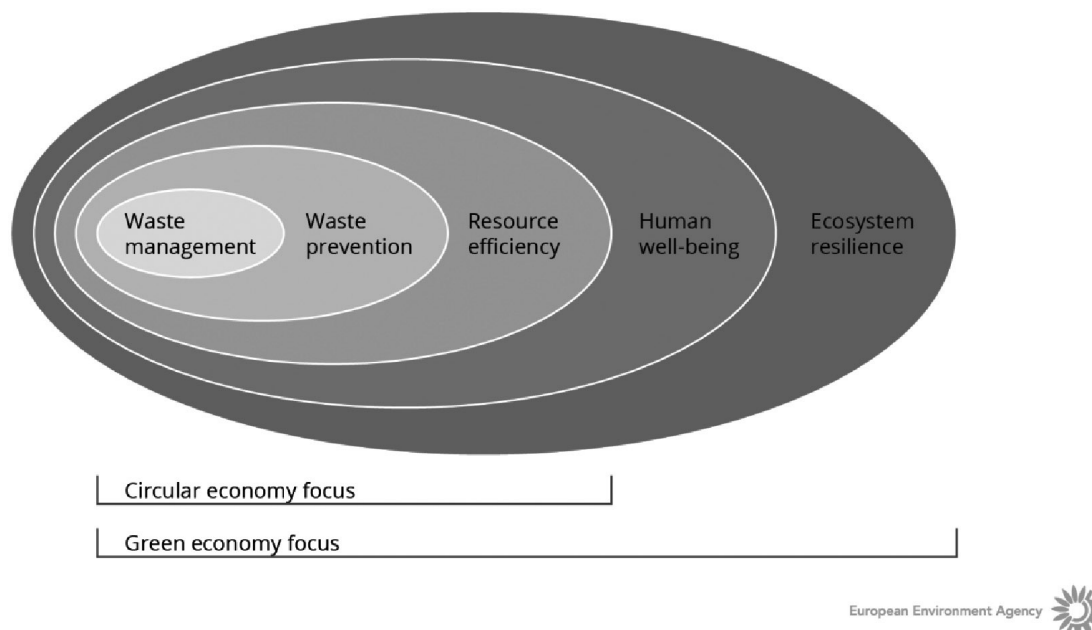
El PNUMA establece una serie de medidas que se deben tomar, principalmente por los gobiernos nacionales, para lograr la transición hacia la economía verde, tales como el establecimiento de marcos regulatorios adecuados, una fiscalidad verde, y principalmente, el acceso a financiación adecuada, para lo cual, además de apelar al sector privado, hace mención a los instrumentos multilaterales de desarrollo, y más concretamente, al Fondo Verde para el Clima y otros mecanismos incipientes.

Este «reverdecimiento» y el planteamiento institucional sobre Economía Verde ha sido objeto de críticas de ecologistas e indígenas que hablan del «Lavado verde» desde su inicio, y cobraron especial relevancia en la Cumbre Rio+20 de 2012, tanto por el fracaso de los objetivos de la reunión como por el planteamiento de fondo. A lo que es PNUMA defiende que la sostenibilidad no se obtiene únicamente a costa del progreso económico, y que la economía verde no es un lujo que sólo se pueden permitir los países ricos.

Concluimos, por tanto, que la Economía Verde es impulsada por Naciones Unidas (a través del PNUMA) con un triple objetivo de generación de riqueza, reducción de pobreza y recuperación del medio natural, que requiere de inversiones tanto privadas como públicas para llevar a cabo la transición. Por tanto, tiene un enfoque institucional y requiere de los ins-



trumentos de ayuda al desarrollo. Desde un punto de vista teórico, es un planteamiento más holístico que el de la economía circular. La siguiente figura muestra este aspecto:



*Fuente:* Agencia Europea para el Medio Ambiente.

Mientras la Economía Circular se centra en optimizar los flujos de materiales y minimizar los residuos alargando la vida útil de productos y materiales, el enfoque de la Economía Verde es hacia el uso del agua, la energía, la tierra y la biodiversidad para asegurar el bienestar humano y la resiliencia de los ecosistemas. A priori, ambos planteamientos podrían o deberían integrarse, pero hasta la fecha, no se ha producido dicha hibridación de ambos modelos.

Entendiendo, por tanto, ambas propuestas como complementarias, vamos a recoger las conclusiones en una misma ficha, haciendo mención en cada caso a la verde o a la circular.

### Ficha de la Economía Circular y la Economía Verde

| Ejes de análisis | Economía Circular y Verde  |
|------------------|--|
| Categorización   | <input checked="" type="checkbox"/> Modelo Socio-Económico.<br><input checked="" type="checkbox"/> Modelo de Empresa (Modelo de negocio).<br><input type="checkbox"/> Sistema de certificación / Auditoría de empresa. |

| Ejes de análisis  | Economía Circular y Verde  |
|---|--|
| <b>Generación de valor</b>                                      |  |
| <p style="text-align: center;">Valor económico</p>              | <p>Como hemos señalado, tanto el informe de Ellen MacArthur Foundation, la Comisión Europea, el PNUMA y el informe de Ihobe señala los potenciales beneficios económicos de transitar hacia una Economía Circular y Verde.</p> <p>Tanto para la generación de nuevas actividades económicas, como por el ahorro en recursos materiales y energía, como en el hecho de que se trata de actividades generadoras de empleo.</p>   |
| <p style="text-align: center;">Valor medioambiental</p>         | <p>La razón de ser y objetivo prioritario de este modelo, es transitar del modelo lineal al circular. El modelo busca aplicar una visión sistémica que modifique el actual modelo económico, haciéndolo más circular y preservar el capital natural.</p> <p>Por su parte, la Economía Verde pone el foco en la mejora del bienestar de las personas preservando los ecosistemas, especialmente, en países en vías de desarrollo, como forma para reducir la pobreza.</p>   |
| <p style="text-align: center;">Valor social</p>                 | <p>La economía circular no hace una mención especial a la problemática social. Por su parte, la economía verde busca, a través de las nuevas actividades «verdes», generar actividad económica y reducir la pobreza.</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Distribución de valor</b></p> | <p>La economía verde genera puestos de trabajo y reduce la dependencia de importaciones (en países en vías de desarrollo).</p> <p>Se hace mención a la generación de actividad económica, sin detallar quién lidera dichas actividades y cómo se reparten los beneficios creados por las mismas.</p> <p>Por su parte la economía circular no menciona aspectos redistributivos. Lo que sí mencionan ambos modelos son los efectos de la transición del modelo lineal al verde-circular, que generarán cambios en los modelos de negocio, los consumidores y los países y se producirán efectos redistributivos. Resultará crucial tener en cuenta y paliar estos efectos, algo que la Fundación Ellen MacArthur denomina «reequilibrio de los efectos redistributivos»</p> |

| Ejes de análisis                        | Economía Circular y Verde   |
|---|---|
| <b>Generación de valor</b>              |   |
| <b>Impulso / liderazgo</b>              | <p>En Europa, la Fundación Ellen MacArthur, junto a estudios de McKinsey y Sun, es la que está generando los principales estudios e informes sobre la materia.</p> <p>La Comisión Europea, y en consecuencia, los estados, han tomado el compromiso de impulsar la Economía Circular, y en ese sentido, recientemente se celebró el <i>Foro Mundial de Economía Circular</i> en Helsinki.</p> <p>Respecto a la Economía Verde, como ya se ha mencionado, es una iniciativa de Naciones Unidas (a través del PNUMA). El término ha sido «adoptado» por empresas e instituciones, a veces con usos y significados diversos, lo cual ha dado lugar a cierta mala imagen del término «verde».</p>   |
| <b>Relaciones de poder / gobernanza</b> | <p>La Fundación Ellen MacArthur afirma que la Economía Circular es una oportunidad, tanto para empresas con presencia en gran parte de la cadena de valor (por tanto, empresas grandes), como para pequeñas empresas y nuevos emprendimientos.</p> <p>Por otra parte, la colaboración entre sectores y actividades y entre agentes gubernamentales resulta clave para el éxito del modelo. Por tanto, será necesaria una gobernanza multi-nivel y planteamientos colaborativos-participativos para llegar a acuerdos entre partes.</p> <p>Sin embargo, no hemos encontrado mención expresa a este asunto.</p> <p>En lo relativo a la Verde, el planteamiento es de «abajo a arriba» y no se dice nada sobre la participación de la población local en las decisiones.</p> |
| <b>Escalabilidad</b>                    | <p>La economía circular es aún muy minoritaria, pero se presenta como un modelo a adoptar de forma generalizada, comenzando con los sectores prioritarios (donde más margen de mejora existe).</p> <p>Teóricamente, los modelos de negocio son replicables y también escalables. Además, se busca una transición de toda (o gran parte) de la economía, del modelo lineal a uno más circular. Es por ello que lo hemos catalogado como «modelo socio-económico» y no únicamente como «modelo de empresa».</p>   |

| Ejes de análisis               | Economía Circular y Verde  |
|--------------------------------|--|
| <b>Generación de valor</b>     |  |
| <b>Valoración desde la ESS</b> | <p>La Economía Verde, con su enfoque para los países en vías de desarrollo, cumple con los principios de equidad (busca reducir la pobreza), trabajo, sostenibilidad ambiental y compromiso con el entorno.</p> <p>Además, la Economía Circular, por su visión sistémica y necesidad de colaboración entre agentes, cumpliría con el principio de cooperación, sin embargo, no se menciona nada acerca de la equidad, tampoco sobre la orientación al lucro.</p> <p>Creemos que la Economía Social y Solidaria, fiel a sus principios y filosofía, puede «adoptar» estar formas de economía circular y verde, constituyendo un ámbito interesante para la innovación y la generación de nuevas actividades<sup>26</sup>.</p> |

## **Ecosistema de las Nuevas Economías Transformadoras**

En base a la categorización que hemos llevado a cabo para cada movimiento, vamos a hacer análisis conjunto en base a dichas categorías.

### *Movimientos que hemos categorizado como modelos socio-económicos*

- Economía Solidaria.
- Economía del Bien Común.
- Economía Circular y Verde.

Estas tres propuestas buscan cambiar las bases del sistema socio-económico, desde un nivel macro-económico.

La Economía Solidaria y la Economía del Bien Común se constituyen como propuestas alternativas al sistema capitalista, y complementarias entre sí. Ambas trabajan una triple dimensión: teórica, política y organizativa (praxis). La Economía del Bien Común, al tratarse de un planteamiento

<sup>26</sup> De hecho, existen casos reales. Koopera, una cooperativa de segundo grado en la que participan Cooperativas de Iniciativa Social y Empresas de Inserción impulsadas por Cáritas. Su objetivo es la inserción sociolaboral de personas en situación o riesgo de exclusión social, mediante actividades de servicios ambientales, reutilización y reciclaje, *upcycling*, consumo sostenible, formación, etc.

nacido hace pocos años, tiene un menor desarrollo en el ámbito político y de praxis, mientras la Solidaria presenta mayor recorrido en sus planteamientos y prácticas reales.

Por su parte, la Economía circular y verde se centran en el plano teórico y organizativo. La economía circular y verde buscan «corregir» el sistema capitalista incorporando la concepción de los límites biofísicos del planeta. De esta forma, presentan una mayor neutralidad política, frente a los planteamientos más críticos de la Economía Solidaria (ES) y la Economía del Bien Común (EBC).

Aun considerando que la ES y la EBC son complementarios, existen algunas diferencias de calado que conviene señalar, tal y como señalan Gómez Calvo y Gómez-Álvarez Díaz (2016):

- El modelo de empresa y primacía del capital. Ambos movimientos coinciden en el papel subordinado del capital, entendiendo que el beneficio es un medio al servicio de un fin, que es el bien común. Pero la EBC no delimita la forma jurídica, ni propone ninguna forma nueva. Simplemente entiende que cambiando las reglas del juego (incentivos) y orientando las empresas hacia el Bien Común, éstas tendrán un comportamiento diferente. En este aspecto la ES establece una frontera clara acerca del tipo de organizaciones que encajan en dicho movimiento, es decir, aquellas que cumplen los 6 principios de la ES, incluido el principio de ausencia de lucro.
- La fuerza impulsora del cambio y la escala. La ES busca fortalecerse a través de la creación de redes de solidaridad y del mercado social, mientras la EBC busca crear un mercado ético a través de un marco de incentivos institucionales. Por tanto, el planteamiento es más «de arriba abajo». La ES busca actuar en una escala más local, de proximidad, y la EBC busca un cambio a escala global.
- El sector público. Ambas propuestas proponen rediseñar el papel del sector público. Para ambas corrientes, el sector público no debe limitarse a corregir «fallos del mercado», sino que debe ser co-creador de otro tipo de mercado. La ES propone la aplicación de cláusulas sociales para sus organizaciones. Por su parte, la EBC propone transformar todo el mercado a través del nuevo sistema de incentivos. Ambos movimientos abogan por un fortalecimiento de la democracia.

Por su parte, la Economía Circular y Verde, dada su «neutralidad» política, presentan bases teóricas muy interesantes para la Economía Solidaria y la Economía del Bien Común, ya que estas últimas buscan favorecer y cuidar el capital natural, pero no dicen cómo hacerlo.

*Movimientos que hemos categorizado como modelos de empresa y/o modelos de negocio*

- Economía Social.
- Empresa Social.
- Economías Colaborativas.
- Economía Circular y Economía Verde.

Mientras las dos primeras hacen referencia a la forma jurídico-organizativa, la misión de la empresa y el destino de los resultados, las dos últimas se refieren al modelo de negocio o forma de combinar los recursos de forma más eficiente. Por tanto, podríamos encontrar empresas de economía social y empresas sociales que lleven a cabo actividades de economía colaborativa, circular o verde.

Se han identificado elementos de confluencia interesantes entre la economía colaborativa y la circular-verde:

- Cambio en los patrones de consumo, donde se prioriza el acceso o servicio frente a la propiedad. Este ha sido uno de los elementos que han impulsado la economía colaborativa, pero es muy interesante también de cara a favorecer una mayor circularidad de la economía. Surgen nuevos modelos de negocio que se basan en la venta por uso, modelo que se denomina «economía de la funcionalidad».
- Uso de plataformas tecnológicas para intercambio de información. Lograr una mayor circularidad de la economía exige disponer y compartir información, no sólo entre particulares, también entre empresas. La economía circular requerirá sistemas colaborativos para intercambiar información entre sectores, facilitar la intermediación, organizar la recogida, reparación y reutilización de recursos, los sistemas de logística inversa, etc.

En lo relativo a las formas jurídico-administrativas, el debate que surge es dónde poner el foco, en la forma jurídica o en el funcionamiento y la misión social que cumple la entidad. A nuestro juicio, sería más interesante el segundo aspecto, siendo la forma jurídica una herramienta al servicio del proyecto empresarial. Las formas de empresa social, a priori, son más flexibles y pueden albergar mayor tipología de proyectos, fomentando el emprendimiento social. Por su parte, los proyectos cooperativos, son fórmulas que garantizan estatutariamente formas de trabajo más democráticas y poder distribuido, aunque su aplicación presenta dificultades en proyectos de crecimiento empresarial<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> Citamos aquí nuevamente el trabajo de Igor Ortega (véase cita n.º 12).

*Movimientos que hemos categorizado como sistema de certificación y/o auditoría de empresa*

- Economía Solidaria, a través de la Auditoría Social.
- El Certificado B-Corporation, para empresas sociales.
- Economía del Bien Común, a través del Balance del Bien Común.

La Auditoría Social es la herramienta desarrollada por REAS para que las entidades de Economía Solidaria tengan una herramienta de medición de su impacto social. Los objetivos de esta auditoría son tanto internos, para el seguimiento y mejora de la gestión, como externos, para la comunicación a los agentes de los logros de la entidad. Los indicadores están clasificados en base a los 6 principios de la Economía Solidaria, se aplica de forma voluntaria, sin intermediación de auditores externos, y no tiene efectos normativos.

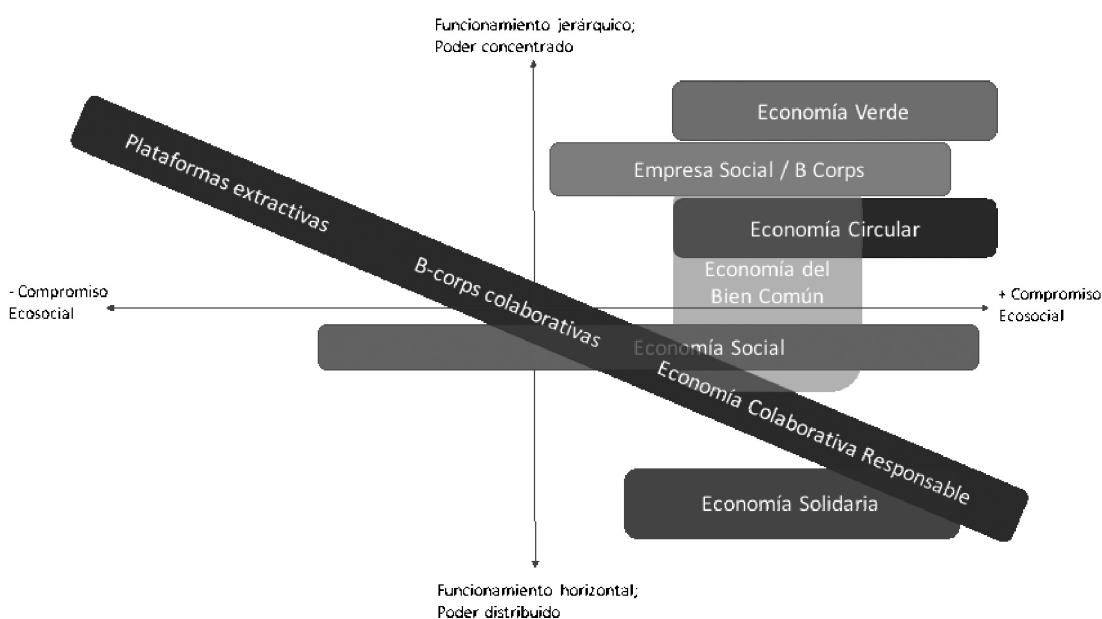
Por su parte, el Balance del Bien Común tiene rasgos similares a los de la Auditoría Social, pero es más abierto en cuanto que puede ser aplicado por empresas de todo tipo, e incluso municipios o regiones. En un plano teórico, la Economía del Bien Común busca cambiar el sistema de incentivos, así como la concepción de éxito de una empresa. La idea de Felber sería establecer un sistema de incentivos a las empresas con el mejor Balance del Bien Común. Por tanto, su objetivo no sería únicamente de mejora y comunicativo (como lo es a día de hoy), sino que tendría consecuencias para las empresas, y con ello se modificaría el comportamiento de las mismas, orientándolas hacia el Bien Común.

Por último, el certificado B-Corps es un sello para el cual la empresa debe lograr una puntuación mínima (de 80 sobre 200) entre todos los indicadores. Es también un instrumento de mejora y de comunicación, y puede ser utilizado de forma voluntaria. La principal diferencia respecto al Balance del Bien Común es que, para obtener y poder utilizar el sello oficial B-Corps, la empresa debe contratar un proceso de auditoría externa. Y también hay una diferencia importante, y es que en el planteamiento de las B-Corps es el mercado el que, a través del sello, valorará la contribución de la empresa haciéndola más competitiva. Por su parte, la ambición de la EBC es mucho más amplia y más utópica. En consecuencia, la EBC propone alcanzar la certificación de territorios, municipios, administraciones públicas y empresas, es decir, todo tipo de organizaciones, mientras B-Corps se centra básicamente en empresas del sector privado.

### *Esquema de las Nuevas Economías Transformadoras*

A continuación, mostramos un esquema para interpretar todo este ecosistema de economías transformadoras. Se trata de un esquema inspirado en otro similar elaborado por Álvaro Porro para su artículo «¿Qué son las otras Economías?»<sup>28</sup>. Se han utilizado los mismos ejes para clasificar cada movimiento, pero hemos incluido en el esquema únicamente los movimientos analizados en este trabajo, localizándolos en el esquema en base a las conclusiones obtenidas en esta investigación.

El eje horizontal marca el nivel de compromiso en referencia a minimizar o internalizar el impacto social y ecológico de la actividad productiva. El eje vertical marca el compromiso en referencia a generar estructuras de reparto de poder, valor y rendimiento más distribuidas o democráticas.



*Fuente:* elaboración propia, a partir del esquema de Alvaro Porro (2016).

### **Esquema de las nuevas economías transformadoras**

Como se observa en la imagen, los movimientos analizados, en su mayoría aparecen reflejados en los cuadrantes de la derecha (mayor compromiso ecosocial). Por tanto, confirmamos que se trata de movimientos que buscan responder a los grandes retos sociales y medioambientales actuales.

<sup>28</sup> Véase en [http://www.eldiario.es/catalunya/opinions/OtrasEconomias\\_6\\_493860639.html](http://www.eldiario.es/catalunya/opinions/OtrasEconomias_6_493860639.html) (publicado en marzo de 2016).



Los que quedan hacia el lado izquierdo son, en primer lugar, las formas más extractivas de la economía colaborativa. Se trata de aquellas que están generando mayor controversia. Son grandes corporaciones que, aprovechando las nuevas formas de consumo y el auge de las nuevas tecnologías, han creado grandes plataformas que carecen de compromiso ecosocial. Estas corporaciones aprovechan las lagunas legales existentes en este nuevo sector para generar grandes plusvalías a través de la ingeniería fiscal (apenas pagan impuestos), la precarización de su fuerza laboral (no los consideran empleados) y los nuevos patrones de consumo (la idea de «compartid, y mientras, nos forramos»<sup>29</sup>).

También hemos localizado en el lado izquierdo algunas formas de economía social que, bajo el paraguas de determinada forma jurídica, funcionan con parámetros de mercado, obtención de lucro, y han diluido sus principios de transformación social. No obstante, el grueso se encontraría en el lado derecho.

Fijándonos ahora en el eje vertical, relativo al funcionamiento más o menos horizontal y distribuido, vamos a justificar su localización. Se ha localizado arriba la Economía Verde, por tratarse de un planteamiento institucional (el PNUMA), que es quien elabora la estrategia y propone los pasos para su implantación.

En las empresas sociales y la economía circular, la iniciativa surge de los propios emprendedores que, aunque adopten formas de empresa tradicional, incorporan en la toma de decisiones a diversos agentes (stakeholders). Por tanto, el poder no se distribuye de forma estatutaria, pero hay agentes con capacidad de influencia en la toma de decisiones.

La Economía del Bien Común se sitúa en un punto intermedio. Su enfoque es más institucional que el de la economía social y solidaria, pero es importante señalar que las propuestas de Felber buscan una mayor democratización de la economía. La idea del pueblo soberano y las convenciones, donde se tomarán decisiones clave tales como los límites a la riqueza, brechas salariales máximas y el reparto del trabajo (año sabático, etc.), e incluso la creación de una banca democrática, son claras propuestas de reparto de poder. Sus planteamientos están en un plano más macro-económico, pero no cabe duda que van hacia la dirección de un poder más distribuido<sup>30</sup>.

Para finalizar, encontramos las formas de Economía social en el lado de mayor horizontalidad y poder distribuido, y más abajo aún, las formas de

---

<sup>29</sup> Título del artículo de Ricard Ruiz de Querol en la revista *Alternativas Económicas* n.º 42.

<sup>30</sup> Por estas razones, hemos colocado la Economía del Bien Común más abajo en el eje que en el esquema de Álvaro Porro.

Economía solidaria, que promueven formas de organización asamblearias, la participación desde el ámbito local y las relaciones de proximidad.

## Conclusiones

Nos encontramos en un período de grandes cambios e innovaciones, también en lo relativo a la economía y los modelos de negocio. La necesidad de transitar hacia un sistema socio-económico que cuide las personas y el planeta, que se base en otros parámetros más humanos, junto a las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías y la innovación social, ha provocado que hayan proliferado nuevos modelos y alternativas.

Este artículo se ha centrado en analizar algunos de ellos en base a los criterios de su carácter transformador y la existencia tanto de un marco teórico como de prácticas y proyectos reales suficientemente desarrollados.

Desde la visión de la Economía Social y Solidaria, la economía debe satisfacer las necesidades básicas de las personas de forma eficiente (valor económico), preservando el medioambiente (valor medioambiental), y promoviendo valores de justicia y equidad (valor social).

Se desprende del análisis de las fichas elaboradas que probablemente ninguna de las propuestas analizadas tiene posibilidades de constituirse como una alternativa integral al sistema socio-económico actual. Sin embargo, cada una de las nuevas economías analizadas ofrece respuestas innovadoras a diferentes dilemas del actual paradigma, y se observan además, elementos de complementariedad entre los diferentes modelos.

La Economía Social es la que mayor bagaje y recorrido tiene, así como el mayor peso en la economía real. Se constata que es un modelo que genera una mayor cohesión social, y es resiliente ante las crisis económicas, es decir, que tiene una mayor capacidad de mantener el empleo y el arraigo de la empresa con el territorio. Sin embargo, como modelo empresarial, presenta limitaciones y problemas cuando los proyectos adquieren determinada escala. Por un lado, los proyectos de economía social tienen dificultades de financiar grandes inversiones y acometer ampliaciones de capital, ya que la propiedad es de los trabajadores. Por otra parte, la toma de decisiones complejas resulta complicada por parte de los trabajadores, que pueden no estar preparados para tomar decisiones estratégicas de la empresa.

La Economía Solidaria presenta una importante dinámica innovadora, siendo capaz de generar nuevas actividades en sectores complejos, como las finanzas, la energía, las telecomunicaciones, etc. Sin embargo, se rige por una serie de principios que la convierten por definición en un planteamiento exigente y minoritario.

Los planteamientos de las empresas sociales (incluidas las B-Corps) pueden abarcar todo tipo de actividades y dimensiones empresariales, a la vez que resuelven problemas sociales. Sin embargo, no queda claro cuál es la fuerza que les impulsa a la transformación social, más allá de los beneficios en términos de reputación y el compromiso de sus stakeholders con el proyecto. No se puede esperar que sea «el mercado» quien evalúe y valore dicha transformación, y de forma casi automática, la economía y las empresas se vuelvan justas y éticas. En este sentido la Economía del Bien Común hace una aportación fundamental, al proponer toda una serie de mecanismos institucionales y democráticos que aseguren un funcionamiento distinto de la economía, pero no explica cómo llevar a cabo dicha transición.

Se ha concluido que la Economía del Bien Común (EBC) y la Economía Solidaria (ES) son propuestas complementarias. La EBC plantea una transformación a escala global de la economía con un nuevo marco de incentivos que impulsen a toda la economía hacia el bien común. Por su parte, la ES tiene la capacidad de organizarse y llevar a la práctica propuestas innovadoras desde lo local.

La Economía Colaborativa es la que está experimentando un crecimiento exponencial, llegando a actividades y volúmenes inesperados, y a su vez, es la que mayor controversia está generando. En este trabajo se ha detectado un ámbito de oportunidad para la ESS de cara a democratizar el control y propiedad de las plataformas, que es la idea del «cooperativismo de plataforma» desarrollado por Trebor Scholz.

Se han detectado puentes clarísimos entre la economía colaborativa y la economía circular-verde. La creación de plataformas para aumentar el uso de productos compartiendo su empleo, acceso o propiedad será un modelo de negocio de la economía circular. Las plataformas tienen la virtualidad de generar un uso más eficiente de los recursos, pero es necesaria una conciencia medio-ambiental para que no se produzca un efecto rebote. Y los modelos de economía circular-verde necesitaran plataformas tecnológicas para desarrollar todo su potencial.

Tratándose la mayoría de ellos de modelos emergentes, hemos detectado la importancia de gestionar la transición de un modelo hacia otro. El cambio de un paradigma a otro hace que unos sectores ganen y otros pierdan, aunque el resultado final esperado sea mejor. Las transiciones generan unos costes que hay que considerar. También hay que tener en cuenta que los avances tecnológicos y las nuevas realidades plantean escenarios sobre los que se deben tomar decisiones políticas (cambios legislativos, normativos...) que suelen tardar demasiado tiempo en materializarse. La orientación que tomen dichas decisiones políticas favorecerá un modelo u otro. Sería deseable que dichas decisiones favorezcan aquellos modelos con más compromiso social y medioambiental.

Desde la visión de la Economía Social y Solidaria, consideramos que todos los modelos y propuestas emergentes pueden ser «adoptados» o apropiados por la ESS y que, por tanto, estos modelos constituyen una fuente clarísima de innovación para este sector.

Con la mirada puesta hacia el futuro, y tratándose de modelos y alternativas incipientes, hemos observado que existe aún un conocimiento y análisis limitado sobre los mismos. Por lo general, no se cuenta con análisis estadísticos y existen, en algunos casos, estudios prospectivos e hipótesis sobre lo que supondría la aplicación generalizada de uno u otro modelo. Constituyen, por tanto, un campo interesante para el análisis y realización de estudios académicos, para la experimentación práctica de los modelos, así como para el debate político y social.

## Bibliografía

- Cañigeral, A. (2016). *Hacia una economía colaborativa «responsable»*. Revista *OIKONOMICS* n.º 6, noviembre 2016. Disponible en línea: <http://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/es/numero06/dossier/acanigueral.html>
- Campos-I-Climent, V. (2016). «*La economía social y solidaria en el siglo XXI: un concepto en evolución. Cooperativas, B-corps y economía del bien común*». Revista *OIKONOMICS* n.º 6, noviembre 2016. Disponible en línea: <http://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/es/numero06/dossier/vcampos.html>
- Comisión Europea (2015). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, «*Cerrar el círculo: un plan de acción de la UE para la economía circular*» Disponible en: [http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0011.02/DOC\\_1&format=PDF](http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0011.02/DOC_1&format=PDF)
- Comité Económico y Social Europeo (2015). «*Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el tema «La Economía del Bien Común: un modelo económico sostenible orientado a la cohesión social»*» Disponible en línea: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015IE2060&from=ES>
- Comité Económico y Social Europeo (2014). «*Dictámen sobre Consumo colaborativo o participativo: un modelo de sostenibilidad para el siglo XXI*» Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013IE2788&from=ES>
- Comité Económico y Social Europeo (2017). «*Recent evolutions of the Social Economy in the European Union*» Disponible en: <http://www.eesc.europa.eu/en/our-work/publications-other-work/publications/recent-evolutions-social-economy-study>
- Economía del Bien Común. Web del movimiento en español: <http://economia-del-bien-comun.org>. Documentos obtenidos: *Breve presentación de la Eco-*

- nomía del Bien Común*, disponible en: [http://economia-del-bien-comun.org/sites/default/files/A4\\_EBC\\_Esp12.pdf](http://economia-del-bien-comun.org/sites/default/files/A4_EBC_Esp12.pdf); *Matriz del Bien Común 4.1. (2014)* Disponible en: <http://economia-del-bien-comun.org/sites/default/files/Matriz%20del%20bien%20com%C3%BAn%204.1.pdf>
- European Environment Agency, Briefing «*Green Economy*» (2017), disponible en: <https://www.eea.europa.eu/soer-2015/europe/green-economy>
- Eusko Ikaskuntza (2016). *La(s) transición(es) hacia otra(s) economía(s)* Disponible en línea: [http://www.euskonews.com/0716zkb/argazkiak/La\(s\)%20transicion\(es\)%20hacia%20otra\(s\)%20economia\(s\).pdf](http://www.euskonews.com/0716zkb/argazkiak/La(s)%20transicion(es)%20hacia%20otra(s)%20economia(s).pdf)
- Eusko Ikaskuntza (2017). *Conclusiones Seminario Nuevas Economías* Disponible en línea: [http://www.euskonews.com/0716zkb/argazkiak/conclusiones\\_II\\_seminario\\_economia.pdf](http://www.euskonews.com/0716zkb/argazkiak/conclusiones_II_seminario_economia.pdf)
- Felber, C. (2012). *La Economía del Bien Común* Ediciones Deusto.
- Fundación Ellen MacArthur (2015) «*Hacia una economía circular: motivos económicos para una transición acelerada*». Disponible en: [https://www.ellenmacarthur-foundation.org/assets/downloads/publications/Executive\\_summary\\_SP.pdf](https://www.ellenmacarthur-foundation.org/assets/downloads/publications/Executive_summary_SP.pdf)
- Gómez Calvo, V. & Gómez-Alvarez Díaz, R. (2016). *La economía del bien común y la economía social y solidaria ¿son teorías complementarias?*, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa n.º 87/2016.
- NESI Forum (2017). *Carta de Málaga*. Disponible en: <http://neweconomyforum.org/CartadeMalaga.pdf>
- New Economics Foundation (2016). «*Building a new economy where people really take control. An agenda for change*» Disponible en: [http://neweconomics.org/wp-content/uploads/2016/10/BUILDING\\_A\\_NEW\\_ECONOMY.pdf](http://neweconomics.org/wp-content/uploads/2016/10/BUILDING_A_NEW_ECONOMY.pdf)
- OCU, Universidad Complutense de Madrid y Ouishare (2015). «*Colaboración o negocio. Consumo colaborativo: del valor para el usuario a una sociedad con valores*» Informe publicado en OCU-Compra Maestra (OCU-CM n.º 409, diciembre 2015, y OCU-CM n.º 410, enero 2016) y en Dinero y Derechos n.º 153, marzo 2016. Informe en inglés y resumen ejecutivo disponible en: <https://www.ocu.org/organizacion/que-hacemos/nuestras-acciones/2016/informe-ocu-economia-colaborativa>
- Pérez de Mendiguren, J.C.; Etxezarreta, E. & Guridi, L. (2012). *Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate*, Papeles de Economía Solidaria n.º 1 REAS.
- Porro, A. (2017). *¿Qué son las economías transformadoras?* Publicado en diferentes blogs: <http://opcions.org/es/blog/que-son-las-economias-transformadoras>. Otra versión similar se publicó en: [http://www.eldiario.es/catalunya/opinions/OtrasEconomias\\_6\\_493860639.html](http://www.eldiario.es/catalunya/opinions/OtrasEconomias_6_493860639.html)
- Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (2011). *Hacia una economía verde- Guía para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza*. Disponible en: [http://www.paho.org/mex/index.php?option=com\\_docman&view=download&category\\_slug=promocion-de-la-salud-y-reduccion-de-riesgos&alias=376-hacia-una-economia-verde-guia-para-el-desarrollo-sostenible-y-la-erradicacion-de-la-pobreza&Itemid=493](http://www.paho.org/mex/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=promocion-de-la-salud-y-reduccion-de-riesgos&alias=376-hacia-una-economia-verde-guia-para-el-desarrollo-sostenible-y-la-erradicacion-de-la-pobreza&Itemid=493)

- REAS. Red de redes de economía alternativa y solidaria (2011). *Carta de la Economía Solidaria*. Disponible en línea: [http://www.economiasolidaria.org/files/CARTA\\_ECONOMIA\\_SOLIDARIA\\_REAS.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/CARTA_ECONOMIA_SOLIDARIA_REAS.pdf)
- Scholz, T. (2016). «*Cooperativismo de Plataforma*». Dimmons - Investigación acción en producción procomún. Internet Interdisciplinary Institute (IN3) - Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Disponible en: [http://rosaluxspba.org/wp-content/uploads/2016/06/maq\\_Trebor-Scholz\\_COOP\\_PreF\\_DP.pdf](http://rosaluxspba.org/wp-content/uploads/2016/06/maq_Trebor-Scholz_COOP_PreF_DP.pdf)

# Ecosistemas para el emprendimiento: características del concepto y su aplicación a la empresa social

Jorge Antonio TORRES ORTEGA

Universidad de Santiago de Chile/Universidad de Valencia. Doctorado en Economía Social  
Académico Departamento de Tecnologías de Gestión, Universidad de Santiago de Chile  
*jorge.torres@usach.cl*

DOI: 10.1387/revs.18004

Fecha de entrada: 23/04/2017

Fecha de aceptación: 15/06/2017

---

**Sumario:** 1. Introducción. 2. Elementos comunes al enfoque ecosistémico. 3. Distintos modelos de ecosistema para el emprendimiento. 4. Conclusiones. 5. Referencias bibliográficas.

---

## **Resumen:**

Las distintas aproximaciones que hacen uso del concepto biológico de *ecosistema* para abordar el fenómeno del emprendimiento subrayan la necesidad de capturar de manera holística todos los factores ambientales que contribuyen al éxito o fracaso de los emprendedores. Si bien este enfoque ha venido ganando una aceptación cada vez mayor entre académicos y *policy makers*, no puede afirmarse que exista un consenso en cuanto al significado exacto del constructo *ecosistema para el emprendimiento*. El presente artículo tiene como objetivo principal evaluar las similitudes y diferencias presentes en las distintas versiones del enfoque ecosistémico, con énfasis en el emprendimiento social. Se advierte que, aunque existen premisas comunes, los distintos modelos de ecosistema para el emprendimiento se diferencian en cuanto a los factores que destacan como condicionantes del surgimiento y permanencia de las iniciativas emprendedoras. En el caso del emprendimiento social, dichas diferencias tienen importantes implicaciones de carácter práctico.

## **Palabras clave:**

Ecosistema, emprendimiento social, empresa social, enfoque sistémico.

**Abstract:**

The different approaches that make use of the biological concept of ecosystem to assess the phenomenon of entrepreneurship emphasize the need to capture in a holistic way all the environmental factors that contribute to the success or failure of entrepreneurs. While this approach has gained increasing acceptance among academics and policy makers, there is no consensus on the precise meaning of the ecosystem for entrepreneurship construct. This article aims to evaluate the similarities and differences present in the different versions of the ecosystem approach, with emphasis on social entrepreneurship. It is noticed that, although there are common premises, the different ecosystem models for entrepreneurship differ in terms of the factors that stand out as conditioners of the emergence and permanence of the entrepreneurial initiatives. In the case of social entrepreneurship, these differences have important practical implications.

**Keywords:**

Keywords: ecosystem, social entrepreneurship, social enterprise, systemic approach.

**Claves Econlit:**

L310, L290, M130, Z000.

## 1. Introducción

El fenómeno del emprendimiento social ha venido adquiriendo cada vez mayor importancia en nuestras sociedades (Nicolás, 2014). Este creciente interés se explica en gran medida por las múltiples crisis que han aquejado a diversos países y territorios alrededor del mundo, lo que ha llevado a depositar grandes esperanzas en este tipo de iniciativas para la solución de los acuciantes problemas sociales que éstas han traído consigo (Vernis y Navarro, 2011; Enciso, Gómez y Mugarra, 2012).

Es así como, desde diversos sectores, la empresa social han sido considerada como una respuesta innovadora, dinámica, inclusiva y autosostenible a los principales desafíos sociales, económicos y medioambientales que enfrentan las sociedades actuales, muchos de los cuales han sido desatendidos —ya sea por incapacidad y/o desinterés— tanto por los gobiernos y las instituciones públicas como por el sector privado (Thompson, Alvy y Lees, 2000; Santos, 2012; Defourny, Hulgrad y Pestoff, 2014; Nicolás, 2014; Caballero, Fuchs y Prialé, 2014; Farber, Caballero, Prialé y Fuchs, 2015; Comisión Europea, 2016). Sumado al cumplimiento de su misión social, estas empresas también cumplen un importante rol económico en tanto generan empleo y crecimiento (Vernis y Navarro, 2011).



Es justamente en virtud del relevante impacto social y económico que generan las iniciativas empresariales en el ámbito del emprendimiento social, especialmente en momentos de crisis, que apoyar a los emprendedores sociales —sean estos actuales o potenciales— se ha convertido en una necesidad (Vernis y Navarro, 2011; Defourny, Hulgrad y Pestoff, 2014; Nicolás, 2014;). Lo anterior se ha visto reflejado en la puesta en marcha de una serie de políticas públicas destinadas a favorecer las actividades emprendedoras (Comisión Europea, 2016; Gómez, 2012). Como apuntan Vernis y Navarro (2011), de la promoción del éxito y la expansión de las ideas de los emprendedores sociales dependen en gran medida el nivel de competitividad de los países y el mejoramiento de las condiciones productivas y de vida de sus ciudadanos.

A diferencia de las empresas comerciales o convencionales, las empresas sociales tiene como objetivo primario generar valor social para los demás, proponiendo soluciones innovadoras a distintas problemáticas sociales a través de la aplicación de modelos de negocio orientados al mercado de bienes y servicios (Kliksberg, 2012; Caballero, Fuchs y Prialé, 2014; Farber, Caballero, Prialé y Fuchs, 2015). Es de esta manera como, por las características que les son propias, estas organizaciones enfrentan una serie de desafíos específicos en su accionar en el mercado, entre ellos el de su sostenibilidad, ya que, si quieren mantenerse en el tiempo y así provocar cambios sociales significativos y duraderos —con todos los beneficios que ello conlleva para los territorios en los que actúan—, deben generar no sólo valor social, sino que también valor económico (Vernis y Navarro, 2011).

Es así como el florecimiento y supervivencia de las empresas sociales depende de una multiplicidad de elementos. En general, los factores que favorecerían las iniciativas emprendedoras —sean éstas de tipo comercial o social— han sido extensamente tratados en la literatura sobre emprendimiento (Nicolás, 2014). En este sentido, un primer enfoque claramente identificable es aquel que se centra en el análisis del perfil psicológico y de los antecedentes personales del emprendedor, relevando como factores condicionantes del emprendimiento sus motivaciones, rasgos, formación, experiencia profesional, contexto familiar, valores y experiencias vividas, entre otros (Veciana, 2005).

Si bien el estudio de las características personales de los emprendedores resulta clave para comprender el proceso de creación de empresas (Baron, 2004; García, Martínez y Fernández, 2010), lo cierto es que también existen una serie de variables externas o del entorno que ayudarían a explicar el surgimiento de iniciativas emprendedoras (Shane y Venkataraman, 2000). De este modo, diversos autores han desarrollado modelos que destacan la influencia que tendrían factores tales como la

tecnología, las normas sociales, la legislación y las políticas públicas (Langowitz y Minniti, 2007). En esta línea, en el último tiempo han ido tomando fuerza un conjunto de aproximaciones que también subrayan la importancia de los elementos ambientales o del entorno, aunque con pretensiones de alcance mayor. Estas visiones recalcan la necesidad de un modelo de emprendimiento que capture de manera *holística* todos los factores contextuales que contribuyen al éxito o fracaso de los emprendedores (Isenberg, 2011; Suresh y Ramraj, 2012). Con esta intención, varios autores han tomado prestado un término ampliamente utilizado en el campo de la biología para poner de manifiesto las limitaciones de estudiar a las organizaciones empresariales como entes aislados: el concepto de *ecosistema*.

La metáfora del ecosistema sirve para destacar que, al igual que los organismos vivos, las organizaciones empresariales establecen relaciones complejas con sus respectivos entornos, por lo tanto su devenir se encuentra condicionado por estos así como por el impacto mutuo que dichas organizaciones ejercen entre sí y hacia sus ambientes (Bloom y Dees, 2008). De este modo, las diversas aproximaciones que aquí agrupamos bajo el rótulo de *enfoque ecosistémico* tienen en común el hecho de entender el emprendimiento como un fenómeno complejo y multifactorial que involucra el reconocimiento del entorno y sus diversos actores (Bloom y Dees, 2008; García y Valencia, 2009; Isenberg, 2011; Caballero, Fuchs y Priolé, 2014). Este enfoque tiene importancia tanto teórica como práctica, ya que ha sido tomado desde distintas organizaciones para la generación de políticas tendientes al desarrollo de condiciones ambientales propicias para el estímulo de iniciativas emprendedoras (Comisión Europea, 2016). Ejemplo de ello son, en el área del emprendimiento social, las medidas propuestas desde la Unión Europea en orden a generar ecosistemas que promuevan la creación y supervivencia de empresas sociales en sus países miembros —especialmente en aquellos donde el Tercer Sector o sector de la Economía Social ha sido históricamente débil (Borzaga, Fazzi y Galera, 2016; Lambriu y Petrescu, 2016)—, de tal manera de apuntar hacia un crecimiento económico inclusivo, sostenible e integrador (Enciso, Gómez y Mugarra, 2012; Comisión Europea, 2011, 2016).

La idea de ecosistema para el emprendimiento ha mostrado ser de utilidad a la hora de relevar los factores críticos del entorno de los cuales depende el éxito o fracaso de las iniciativas emprendedoras, ya sean comerciales o sociales (Stam y Spigel, 2016). Ahora bien, aunque los autores que desarrollan marcos analíticos centrados en este concepto destacan una serie de elementos comunes para la comprensión del accionar de las empresas en el mercado, lo cierto es que existen algunas diferen-

cias conceptuales en cuanto a qué se entiende concretamente por ecosistema y a cuáles son sus componentes, lo que asimismo tiene importantes derivaciones prácticas. En este sentido, no se puede hablar de una definición ampliamente aceptada de ecosistema para el emprendimiento (Stam y Spigel, 2016). Por otra parte, el ecosistema y sus componentes adquieren rasgos distintivos en el caso del emprendimiento social, ya que estos emprendedores se enfrentan a entramados ambientales con características en muchos aspectos diferentes si se comparan con los ecosistemas en que se mueven los emprendedores comerciales (Vernis y Navarro, 2011).

El presente artículo pretende poner de relieve los elementos o ideas comunes así como las diferencias existentes entre las distintas versiones del enfoque ecosistémico, con énfasis en las implicancias de este concepto para el emprendimiento social.

## 2. Elementos comunes al enfoque ecosistémico

El concepto de ecosistema para el emprendimiento ha atraído mucha atención en el último tiempo, especialmente en círculos relacionados con las políticas públicas (Mack y Qian, 2016; Stam y Spigel, 2016). El término fue originalmente acuñado en el campo de la administración de empresas por Moore (1993: 26), quien lo define como una comunidad económica sostenida sobre la base de organizaciones e individuos que interactúan entre sí, la cual produce bienes y servicios de valor para los clientes, quienes a su vez también son parte del ecosistema junto con los proveedores, productores, competidores y otros actores relevantes. El autor busca destacar el hecho de que las empresas no operan en un vacío sino que, por el contrario, la forma en cómo interactúan con sus proveedores, clientes y financistas es de naturaleza relacional.

El desarrollo del actual enfoque ecosistémico —que se diferencia de la concepción de Moore (1993) por tratarse de una aproximación inherentemente geográfica y no centrada en la organización de una sola industria o cadena de valor— puede explicarse en parte como una reacción contra las explicaciones individualistas y centradas en los atributos de personalidad de los emprendedores, en dirección de una perspectiva más compleja que atendiera al rol que juegan las fuerzas sociales, culturales y económicas en el proceso empresarial (Nijkamp, 2003; Steyaert y Katz, 2004; Dodd y Anderson, 2007). Más específicamente, quienes defienden una perspectiva basada en la idea de ecosistema han recalcado la necesidad de comprender el emprendimiento dentro del contexto —tomado en un sentido amplio— en el que se despliega (Zahra y Wright, 2011;

Autio, Kenney, Mustar, Siegel y Wright, 2014; Zhara, Wright y Abdelgawad, 2014), en contraste con las visiones que ponen su énfasis en las características y comportamientos de los individuos y las organizaciones (Shane y Venkataraman, 2000). Por otra parte, como ya adelantamos, la literatura sobre emprendimiento carecería de una perspectiva holística que considere la interrelación de todos los aspectos que dan forma a este fenómeno (Suresh y Ramraj, 2012; Isenberg, 2011). Además, se critica el hecho de que tradicionalmente las oportunidades empresariales hayan sido visualizadas como exógenas, vale decir, no considerando la creación de dichas oportunidades como algo inherente al proceso emprendedor (Qian, Acs y Stough, 2013).

La configuración de un ecosistema particular depende del complejo de interacciones que se establecen entre tres partes: individuos, organizaciones e instituciones. Dentro de este marco la figura del emprendedor ocupa el rol central, pues es él quien construye y sostiene el ecosistema (Borissenko y Boshma, 2017). En la tabla siguiente se puede observar una serie de definiciones de ecosistema de emprendimiento —distinguidas según el ámbito para el cual fueron pensadas (emprendimiento social o comercial)—, las que, más allá de ciertas diferencias, reconocen la interacción entre los componentes antes mencionados.

Las diferentes partes del ecosistema —individuos, organizaciones, instituciones— interactúan entre sí en formas complejas y específicas, configurando ecosistemas con características únicas (Isenberg, 2011). Por ejemplo, las instituciones —que de acuerdo con Sine y David (2010) incluyen tres dimensiones: normativa (normas y valores), cognitiva-cultural (refiere a cómo *deben* hacerse las cosas) y regulatoria (leyes y directrices)— pueden servir de apoyo en algunas regiones en mayor medida que en otras, pudiendo configurar distintos ritmos y tipos de actividad empresarial, así como diferentes caminos de desarrollo (Gertler, 2010).

Hasta aquí es posible advertir algunas características comunes propias del enfoque del ecosistema, como su énfasis en la interrelación, interdependencia y complementariedad de sus partes. Esta aproximación al emprendimiento enfatiza que este fenómeno se despliega en comunidades de actores que se implican e interactúan entre sí de maneras variadas, dependen los unos de los otros y se necesitan mutuamente para el logro de sus objetivos, generando sinergias y círculos virtuosos (Freeman y Audia, 2006; Vernis y Navarro, 2011). Esta interactividad pone de manifiesto otro rasgo importante del enfoque ecosistémico: los ecosistemas son inherentemente dinámicos, pues van cambiando y evolucionando con el tiempo. Y no sólo son dinámicos, sino que también flexibles y moldeables, ya que pueden ser creados o estimulados deliberadamente para favorecer el emprendimiento (Isenberg, 2011).

**Tabla 1**  
Definiciones de ecosistema

| Autor(es)   | Ámbito             | Definición   |
|---|--------------------|--|
| Stam y Spiegel (2017: 1)  | Emprend. comercial | Conjunto de actores y factores interdependientes, coordinados de tal manera que permiten el emprendimiento productivo dentro de un territorio específico.  |
| Mason y Brown (2014: 5)   | Emprend. comercial | Conjunto interconectado de emprendedores (actuales y potenciales), organizaciones empresariales, instituciones (tales como universidades, agencias del sector público y organismos financieros) y procesos emprendedores, los cuales formal e informalmente se fusionan para conectar, mediar y dirigir el desempeño dentro del entorno emprendedor local. |
| Qian, Acs y Stough (2013: 561)  | Emprend. comercial | Factores económicos, sociales e institucionales (así como cualquier otra clase de factores importantes) que interactivamente influyen en la creación, descubrimiento y explotación de oportunidades empresariales.   |
| Núñez, Jara y Mazo (2016: 50)   | Emprend. comercial | Conjunto de actores (personas, organizaciones, instituciones) y factores (cultura, economía, regulación, etc.) que en su interconexión y dinámica aumentan las probabilidades de éxito de los emprendimientos.   |
| Vera, Prialé, Fuchs, Espinosa, Seminario y Nínahuanca (2016: 344-345) | Emprend. social    | Comprensión de las dinámicas en las que diferentes actores e instituciones participan, crean redes y favorecen un entorno particular para emprender.   |
| Bloom y Dees (2008: 47)   | Emprend. social    | Incluye a todos los actores (los amigos, enemigos, competidores e incluso los espectadores inocentes) así como el entorno más amplio (las leyes, las políticas, las normas sociales, las tendencias demográficas y las instituciones culturales) dentro del cual estos juegan.   |

*Fuente:* elaboración propia.

### 3. Distintos modelos de ecosistema para el emprendimiento

Como vimos, el enfoque ecosistémico se caracteriza por compartir una serie de premisas desde las cuales aborda el fenómeno emprendedor. Ahora bien, dentro de este marco analítico se han planteado una serie de modelos de ecosistema para el emprendimiento, los cuales se diferencian entre sí —en mayor o menor medida— desde el punto de vista de los elementos que los componen.

En el área del emprendimiento comercial, uno de los modelos de ecosistema más influyentes en los últimos años ha sido el desarrollado por Isenberg (2011), quien habla explícitamente de una «estrategia de ecosistema emprendedor para el desarrollo económico». La necesidad de una estrategia tal nace de la constatación de que ya se sabe lo suficiente acerca de cómo se desarrolla el emprendimiento en el mundo como para deliberadamente crear las condiciones para su estímulo, esto en un período de tiempo relativamente corto y sin grandes costos. Su modelo de ecosistema está compuesto por seis dominios: (i) Políticas (liderazgo, gobierno); (ii) Financiamiento (capital financiero); (iii) Cultura (normas sociales, historias de éxito); (iv) Apoyos (infraestructura, profesiones de apoyo, ONGs); (v) Capital Humano (trabajo, instituciones educativas); y (vi) Mercados (clientes tempranos, redes). Estos dominios a su vez incluyen cientos de elementos interactuando en formas altamente complejas, por lo que a juicio del autor la identificación de patrones causales tiene un valor limitado, prefiriendo así enfatizar la importancia del contexto, en el sentido de que cada ecosistema emerge bajo un conjunto irrepetible de condiciones y circunstancias. Para Isenberg (2011) no existe una fórmula única para la creación de este ecosistema, por lo que plantea que la única manera de resolver el problema es de manera holística y específica, vale decir, impactando al ecosistema entero y estimulando círculos virtuosos entre todos sus elementos.

Por su parte, Spigel (2015) desarrolla un modelo que agrupa a los elementos constitutivos del ecosistema en tres categorías: (i) Atributos culturales (cultura e historias sobre emprendimiento propicias); (ii) Atributos sociales (talentos en el empleo, capital de inversión, redes, mentores y modelos a seguir); y (iii) Atributos materiales (políticas y gobernanza, universidades, servicios de apoyo, infraestructura física, mercados abiertos). Estos atributos no están aislados los unos de los otros, sino que se crean y reproducen por medio de sus interrelaciones.

Posteriormente, Spiegel y Stam (2016) amplían este modelo, distinguiendo dentro del ecosistema entre condiciones marco y condiciones sistémicas. Las primeras incluyen a las instituciones formales, la cultura, la infraestructura física y la demanda. Por otro lado, las condiciones sistémicas

cas —que a juicio de los autores constituyen el corazón del ecosistema, en el sentido de que la presencia de estos elementos y la interacción entre ellos es crucial para su éxito— corresponden a las redes, el liderazgo, el financiamiento, los talentos, el conocimiento y los servicios de apoyo/intermediarios.

En suma, los distintos modelos de ecosistema para el emprendimiento comercial destacan los elementos que resultarían determinantes para el estímulo y persistencia de iniciativas emprendedoras de este tipo. En la literatura reciente en esta área es posible encontrar sistematizaciones que destacan los factores de mayor importancia para el éxito de un ecosistema, según han sido identificados y conceptualizados por diversos modelos explicativos; se subraya así la relevancia de contar con empleados talentosos en todos los sectores y áreas de expertise, de disponer de capital financiero, de que hayan emprendedores con capacidad de liderazgo así como mentores y consultores respetados por la comunidad, de que existan políticas públicas adecuadas así como culturas particulares que refuercen la actividad emprendedora, etc. (Feld, 2012; Spiegel y Stam, 2016; Borissenko y Boshma, 2017). En el campo de estudio del emprendimiento social también ha habido algunos esfuerzos —aunque menos sistemáticos— por identificar las características que debería tener un ecosistema que permita el florecimiento y la sostenibilidad de las empresas sociales. Algunos de los componentes reconocidos como importantes para los ecosistemas de emprendimiento convencionales también lo son para los ecosistemas de emprendimiento social, aunque aquí cuentan con una serie de especificidades (Vernis y Navarro, 2011).

En este sentido, Vernis y Navarro (2011) afirman que, para que los emprendedores sociales puedan actuar en el mercado en igualdad de condiciones que el resto de las empresas, estos deben contar con un ecosistema de emprendimiento social que tenga al menos seis elementos, según se detalla en la Tabla 2.

De la propuesta de estos autores se desprende que los emprendedores sociales requieren de apoyos más específicos que los emprendedores comerciales, dadas las características particulares que reviste el emprendimiento social (mayores dificultades a la hora de conseguir financiamiento, menor conocimiento de parte de los emprendedores sociales respecto de cómo funcionan los mercados, etc.). Ahora bien, al igual que en el emprendimiento convencional, Vernis y Navarro (2011) señalan que es necesario apoyar todos estos elementos de manera holística, vale decir, el mantenimiento del ecosistema de emprendimiento social a largo plazo dependerá de hacer avanzar todos estos aspectos de manera conjunta y no aisladamente.

**Tabla 2**

Ecosistema de emprendimiento social de Vernis y Navarro (2011)

| Componentes               | Definiciones   |
|---------------------------|--|
| Formación e investigación | Necesidad de que existan centros de formación que acompañen a los emprendedores sociales en su actuar en el mercado, y que contribuyan a crear una «cultura» del sector que permita el fortalecimiento institucional de estas organizaciones.  |
| Asesoramiento             | Los emprendedores sociales requieren de otras organizaciones que les acompañen durante sus fases de desarrollo en el mercado (idea-inicio-desarrollo-escala), ya que son muchos los aspectos a los estos deben prestar atención cuando inician una empresa social.   |
| Financiación              | Dado que conseguir capital para poner en marcha una empresa no es algo fácil —especialmente en el caso de un emprendimiento social—, la financiación es una pieza fundamental en cualquier ecosistema de emprendimiento social si se quiere que los emprendedores avancen en el mercado.   |
| Innovación                | Resulta muy importante lograr una innovación constante en el emprendimiento social, por ello es importante que existan centros dedicados a hacer avanzar esta parte del ecosistema.  |
| Redes                     | La creación de redes de emprendedores sociales —tanto formales como informales— es muy importante para el mantenimiento del ecosistema a largo plazo. El apoyo a un emprendedor social puede provenir de diversos campos, e incluso de los propios emprendedores sociales.   |
| Difusión                  | Con el objetivo de crear una cultura del emprendimiento social que ayude a mantener y acrecentar el espíritu emprendedor, así como para hacer aflorar en la sociedad esta nueva punta del conocimiento y tener mayor presencia y apoyo en ella, resulta fundamental comunicar y difundir todo lo que sucede en torno al emprendimiento social. |

*Fuente:* elaboración propia en base a Vernis y Navarro (2011).

Los elementos identificados en el modelo elaborado por los autores citados coinciden en parte con el plan de acción propuesto por la Comisión Europea en 2011 para estimular el desarrollo de las empresas sociales, el que cual incluye tres grandes objetivos, a saber: mejorar la visibilidad de este sector, su entorno jurídico y su acceso a la financiación (Comisión Europea, 2011; Enciso, Gómez y Mugarra, 2012). Esta propuesta encuen-



tra un mayor desarrollo en un documento reciente (Comisión Europea, 2016), en el cual se reconoce el carácter complejo de los ecosistemas para el emprendimiento social. Dichos ecosistemas se sostendrían en dos pilares fundamentales: (i) en políticas públicas que reconozcan, regulen y apoyen a las empresas sociales, en vista de su multiplicación; y (ii) en la habilidad de los ciudadanos para auto-organizarse, lo que conduciría a la emergencia y desarrollo de empresas sociales desde «abajo hacia arriba». A su vez, estos dos pilares dan forma e influyen en un conjunto de factores evolutivos e interrelacionados que configuran lo que la Comisión Europea (2016) entiende que debe incluir un adecuado ecosistema para el emprendimiento social (Tabla 3).

**Tabla 3**

Ecosistema de emprendimiento social de la Comisión Europea (2016)

| Componentes  | Sub-componentes  |
|--|--|
| Reconocimiento político y formas legales                                     | Legislaciones específicas para las empresas sociales; creación de unidades ministeriales, estructuras y departamentos a cargo de promover las empresas sociales; referencias explícitas a las empresas sociales en documentos oficiales; adopción de estrategias nacionales o regionales/locales específicas sobre empresas sociales, etc. |
| Acceso al mercado  | Tipo de relaciones que las empresas establecen con los sistemas públicos de bienestar; políticas públicas de promoción, integrativas y/o sustitutivas, etc.  |
| Apoyo público para la puesta en marcha y ampliación de las empresas sociales | Incentivos fiscales específicos para las empresas sociales, etc.   |
| Acceso a financiamiento  | Instrumentos de financiamiento innovadores; programas que favorezcan la capitalización, etc.   |
| Redes y mecanismos de apoyo mutuo  | Movimientos de empresas sociales; redes de emprendedores sociales, etc.  |
| Desarrollo de la investigación, la educación y las habilidades               | Capacitación en emprendimiento social; estudios sobre empresas sociales, etc.  |

*Fuente:* elaboración propia en base a Comisión Europea (2016).

En contraste con los modelos de Vernis y Navarro (2011) y de la Comisión Europea (2016), los cuales —a pesar de reconocer la importancia del tejido social y de la auto-organización de los ciudadanos— parecen articularse mejor con estrategias de promoción del emprendimiento social conducidas desde «arriba hacia abajo», Bloom y Dees (2008) presentan una propuesta de ecosistema cuyo centro es el sujeto emprendedor. En este sentido, el modelo de estos autores responde a la necesidad de los emprendedores sociales de alterar el ecosistema en su beneficio, de modo que puedan alcanzar sus objetivos y así generar cambios sociales significativos y duraderos. El modelo en cuestión se traduce de esta manera en una herramienta con la cual los emprendedores sociales pueden crear un «mapa» de su ecosistema, en el que deben identificar todos los actores (individuos y organizaciones) y las condiciones ambientales (normas, mercados, leyes) que lo configuran, así como las relaciones entre estos, que podrían llegar a afectar su posibilidad de crear y sostener el impacto pretendido por su organización. El detalle de esta conceptualización puede observarse en la Tabla 4.

**Tabla 4**

Ecosistema de emprendimiento social de Bloom y Dees (2008)

| Componentes             | Sub-componentes  |
|-------------------------|--|
| Actores                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Proveedores de recursos.</li> <li>— Competidores.</li> <li>— Aliados y organizaciones complementarias.</li> <li>— Beneficiarios y clientes.</li> <li>— Oponentes y actores problemáticos.</li> <li>— Espectadores influyentes o afectados.</li> </ul> |
| Condiciones ambientales | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Políticas y estructuras administrativas.</li> <li>— Economía y mercados.</li> <li>— Geografía e infraestructura.</li> <li>— Cultura y tejido social.</li> </ul>   |

*Fuente:* elaboración propia en base a de Bloom y Dees (2008).

En línea con el enfoque ecosistémico, los modelos revisados reconocen el carácter holístico, interdependiente, interrelacionado, dinámico y permeable de los ecosistemas de emprendimiento social. Ahora bien, la propuesta de Bloom y Dees (2008) encaja mejor con estrategias individuales de alteración del ecosistema, mientras que en el caso de Vernis y Navarro (2011) y la Comisión Europea (2016) sus modelos responden principalmente a la necesidad de generar las condiciones institucionales adecuadas

para el surgimiento y promoción de las empresas sociales. Por otra parte, existen investigaciones realizadas desde el campo del emprendimiento social que, aunque se apropian del concepto de ecosistema con las características que hemos visto hasta ahora, lo utilizan fundamentalmente con la finalidad de realizar un diagnóstico de la posibilidad de este tipo de emprendimiento en contextos específicos. Ejemplo de esto son los trabajos de Vera , Prialé, Fuchs, Espinosa, Seminario y Ninahuanca (2016) y de Heri y Sutanti (2016), los cuales buscan entender y evaluar las condiciones sistémicas que permiten o limitan las iniciativas emprendedoras de carácter social en Lima (Perú) e Indonesia, respectivamente.

#### 4. Conclusiones

Existen una serie de elementos comunes que subyacen a las aproximaciones que se apropian del concepto de ecosistema para abordar el análisis del emprendimiento en el ámbito tanto comercial como social. Los ecosistemas constituyen entramados interactivos, dinámicos y permeables en los cuales individuos, organizaciones e instituciones establecen complejas relaciones de interdependencia y complementariedad. Ahora bien, más de allá de este sustrato común, los diferentes modelos de ecosistema para el emprendimiento presentan diferencias en cuanto a los factores identificados como condicionantes de la emergencia y sostenibilidad de las iniciativas emprendedoras. Comparativamente, los modelos de ecosistema para el emprendimiento comercial y social coinciden en la identificación de algunos de estos aspectos (necesidad de financiamiento, políticas adecuadas, etc.), aunque por las características propias de este primer tipo de emprendimiento dichos factores revisten ciertos rasgos distintivos. Por otra parte, los modelos de ecosistema para el emprendimiento social analizados, aunque parten de las mismas premisas, se distinguen por cuanto refieren a distintas estrategias y usos prácticos, como son la necesidad de generar condiciones institucionales propicias para la empresa social, de diseñar planes de acción individuales para alterar el propio ecosistema, y de generar diagnósticos *ad hoc* en contextos específicos.

Como señalan Borissenko y Boshma (2017), a pesar del creciente interés que ha generado el enfoque ecosistémico, éste presenta una serie de limitaciones, como es la falta de un marco analítico que haga explícitas las conexiones causales existentes entre los distintos componentes de un ecosistema. No obstante ello, para el caso del emprendimiento social este enfoque ha mostrado ser de utilidad por cuanto pretende captar el surgimiento y persistencia de este fenómeno en su toda su complejidad, a la vez que se presta particularmente bien para la elaboración de estrategias tendientes al fortalecimiento y consolidación de las empresas sociales.

## 5. Referencias bibliográficas

- AUTIO, E., KENNEY, M., MUSTAR, P., SIEGEL, D. y WRIGHT, M. (2014): «Entrepreneurial innovation: The importance of context», *Research Policy*, vol. 43, n.º 7, págs. 1097-1108.
- BARON, R. (2004): «The cognitive perspective: A valuable tool of answering entrepreneurship's basic 'why' questions», *Journal of Business Venturing*, n.º 19, págs. 221-240.
- BLOOM, P. y DEES, G. (2008): «Cultivate your ecosystem», *Stanford Social Innovation Review*, Winter, págs. 47-53.
- BORISSENKO, J. y BOSHMA, R. (2017): «A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda», *Paper in Innovation Studies*, n.º 3, Centre for Innovation, Research and Competence in the Learning Economy (CIRCLE), Lund University, Sweden.
- BORZAGA, C., FAZZI, L. y GALERA, G. (2016): «Social enterprise as a bottom-up dynamic. Part 1. The reaction of civil society to unmet social needs in Italy, Sweden and Japan», *International Review of Sociology*, vol. 26, n.º 1, págs. 1-18.
- CABALLERO, S., FUCHS, R.M. y PRIALÉ, M.A. (2014): «The influence of the Big 5 personality traits on the social enterprise start-up intentions: A Peruvian case», *Taylor's Business Review*, vol. 4, n.º 1, págs. 1-18
- COMISIÓN EUROPEA (2011): «Comunicación de la Comisión, Iniciativa en favor del emprendimiento social: Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales», n.º 682.
- COMISIÓN EUROPEA (2016): *Social enterprises and their eco-systems: developments in Europe*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- DODD, S.D. y ANDERSON, A.R. (2007): «Mumpsimus and the mything of the individualistic entrepreneur», *International Small Business Journal*, n.º 25, págs. 341-360.
- ENCISO, M., GÓMEZ, L. y MUGARRA, A. (2012): «La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual», CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n.º 75, págs. 54-80.
- FARBER, V., CABALLERO, S., PRIALÉ, M. y FUCHS, R.M. (2015): «Social enterprises in Lima: Notions and operating models», *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, vol. 1, n.º 1, págs. 56-78.
- FELD, B. (2012): *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*, Wiley, New York.
- FREEMAN, J.H. y AUDIA, P.G. (2006): «Community ecology and the sociology of organizations», *Annual Review of Sociology*, págs. 145-169.
- GARCÍA, C., MARTÍNEZ, A. y FERNÁNDEZ, R. (2010): «Características del emprendedor influyentes en el proceso de creación empresarial y en el éxito esperado», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 19, n.º 2, págs. 31-48.

- GERTLER, M.S. (2010): «Rules of the game: the place of institutions in regional economic change», *Regional Studies*, vol. 44, n.º 1, págs. 1-15.
- GÓMEZ, J.M. (coord.) (2012): *Manual de casos sobre creación de empresas en España*, McGrawHill, España.
- HERI, A. y SUTANTI, A. (2016): «The ecosystem of social enterprise: Social culture, legal framework, and policy review in Indonesia», *Pacific Science Review B: Humanities and Social Sciences*, n.º 2, págs. 106-112.
- HERRERO, M. (2015): *Las empresas sociales: un grupo en expansión en el ámbito de la Economía Social. Identificación y análisis de las características identitarias de la empresa social europea y su aplicación a la realidad de los Centros Especiales de Empleo de la economía española*, Tesis de Doctorado, Programa Oficial de Doctorado en Economía Social (Cooperativas y Entidades No Lucrativas), Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa, Universidad de Valencia, España.
- ISENBERG, D. (2011): *The entrepreneurship strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship*, presentación en el Institute of International and European Affairs, 12 de mayo, Dublín, Irlanda.
- KLIKSBURG, B. (2012): *Emprendedores sociales, los que hacen la diferencia*, Grupo Editorial, Buenos Aires.
- LAMBRU, M. y PETRESCU, C. (2016): «Bottom-up social enterprises in Romania. Case study - Retirees' Mutual Aid Associations», *International Review of Sociology*, vol. 26, n.º 2, págs. 247-61.
- LANGOWITZ, N. y MINNITI, M. (2007): «The entrepreneurial propensity of women», *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 31, n.º 3, págs. 341-364.
- LÓPEZ DE TORO, C. (2014): *Características de emprendimiento social de los jóvenes en estudios previos a los universitarios*, Trabajo de fin de Máster, Área de Recursos Humanos, Departamento de Organización de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Complutense de Madrid, España.
- MASON, C. y BROWN, R. (2014): *Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship*, trabajo preparado para el taller organizado por el Programa OECD LEED y el Ministerio Holandés de Asuntos Económicos, La Haya, Holanda.
- MOORE, J. (1993): «Predators and prey: A new ecology of competition», *Harvard Business Review*, May/June, págs. 75-86.
- NICOLÁS, C. (2014): *Emprendimiento social*, Tesis de Doctorado, Departamento de Organización de Empresas y Finanzas, Universidad de Murcia, España.
- NIJKAMP, P. (2003): «Entrepreneurship in a modern network economy», *Regional Studies*, n.º 37, págs. 395-405.
- NÚÑEZ, I., JARA, F. y MAZO, V. (2016): *Ecosistemas de emprendimiento. Una mirada desde la política pública*, CORFO, Gobierno de Chile.
- MACK, E.A. y QIAN, H. (eds.) (2016): *Geographies of entrepreneurship*, Routledge, New York.

- QIAN, H., ACS, Z.J. y STOUGH, R.R. (2013): «Regional systems of entrepreneurship: the nexus of human capital, knowledge and new firm formation», *Journal of Economic Geography*, vol. 13, n.º 4, págs. 559-587.
- ROY, M.J., McHUGH, N., HUCKFIELD, L., KAY, A. y DONALDSON, C. (2015): «'The most supportive environment in the world'? Tracing the development of an institutional 'ecosystem' for social enterprise», *Voluntas*, n.º 26, págs. 777-800.
- SANTOS, F. (2012): Let's get serious about social entrepreneurship: re-thinking strategy and organization theory, 9th Annual NYU Social Entrepreneurship Research Conference, November.
- SPIGEL, B. (2015): «The relational organization of entrepreneurial ecosystems», *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 41, n.º 1, págs. 49-72.
- STAM, E. y SPIGEL, B. (2016): «Entrepreneurial ecosystems», Discussion Paper Series, 16-13, Tjalling C. Koopmans Research Institute, Utrecht School of Economics, Utrecht University.
- STEYAERT, C. y KATZ, J. (2004): «Reclaiming the space of entrepreneurship in society: Geographical, discursive and social dimensions», *Entrepreneurship and Regional Development*, n.º 16, págs. 179-196.
- SHANE, S. y VENKATARAMAN, S. (2000): «The promise of entrepreneurship as a field of research», *Academy of Management Review*, n.º 25, págs. 217-226.
- SINE, W.D. y DAVID R.J. (2010): «Institutions and entrepreneurship», *Research in the Sociology of Work*, n.º 21, págs. 1-26.
- SURESH, J. y RAMRAJ, R. (2012): «Entrepreneurial ecosystem: Case study on the influence of environmental factors on entrepreneurial success», *European Journal of Business and Management*, vol. 4, n.º 16, págs. 95-101.
- THOMPSON, J.L., ALVY, G. y LEES, A. (2000): «Social entrepreneurship: A new look at the people and the potential», *Management Decision*, vol. 38, n.º 5, págs. 328- 338.
- VECIANA, J.M. (2005): *La creación de empresas. Un enfoque gerencial*, Servicio de Estudios, Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, Barcelona, España.
- VERA, A., PRIALÉ, M.A., FUCHS, R.M., ESPINOSA, A., SEMINARIO, M. y NINAHUANCA, E. (2016): «Hacia una comprensión del ecosistema emprendedor social peruano: contexto y características del emprendimiento social en Lima», *Ciências Sociais Unisinos*, vol. 52, n.º 3, págs. 343-353.
- VERNIS, A. y NAVARRO, C. (2011): «El concepto de ecosistema para el emprendimiento social», *Revista Española del Tercer Sector*, n.º 17, págs. 67-84.
- ZAHRA, S.A., WRIGHT, M. y ABDELGAWAD, S.G. (2014): «Contextualization and the advancement of entrepreneurship research», *International Small Business Journal*, vol. 32, n.º 5, págs. 479-500.

# Tokiko Garapen Agentzien eta Ekonomia Sozial eta Solidarioaren gaitasuna Tokiko Giza Garapenaren bidean: *Agència de Desenvolupament del Bergueda*-ren esperientzia aztergai<sup>1</sup>

Andoni ZULAIKA ARRIAGA

Técnico de Empleo Social (Beterri-Buruntza Udalak)  
*anlozulaika@hotmail.com*

DOI: 10.1387/revs.19509

Sarrera data: 2017/03/24

Onarpen data: 2017/05/02

---

**Aurkibidea:** 1. Sarrera. 2. Tokiko Giza Garapena eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa. 2.1. Tokiko Giza Garapena: Tokiko dimentsioa eta gaitasunen ikuspegia. 2.2. Gaitasun zentral eta kolektiboak eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa. 3. Kasuko azterketa: *Agència de Desenvolupament del Bergueda*. 3.1. Azalpen metodologikoa. 3.2. Analisi subjektiboaren emaitzak. 4. Ondorio nagusiak. 5. Bibliografia.

---

## **Laburpena:**

Artikulu honetan azalduko dugun ikerketak gaur egungo ekonomia eta garapen eredua zalantzan jarri eta norbanako guztien ongizatea bermatuko duen ekonomia eta garapen eredu berri baterako gakoak ematea bilatzen du.

Ikerketaren hipotesi nagusia hiru zutaberen gainean garatu da: Tokiko Giza Garapena, Ekonomia Sozial eta Solidarioa eta Tokiko Garapen Agentziak. Tokiko Giza Garapena sustatzeko Ekonomia Sozial eta Solidarioak, euskarri gisa, eta paradigma ekonomiko hau oinarri duten Tokiko Garapen Agentziak, tresna instituzional gisa, duten gaitasuna defendatu nahi izan da, bai modu teoriko nahiz enpirikoan.

## **Hitz gakoak:**

Ekonomia Sozial eta Solidarioa, Tokiko Garapen Agentziak, Tokiko Giza Garapena, Gaitasunen ikuspegia, Tokiko dimentsioa.

---

<sup>1</sup> Artikulu hau, 2016an UPV/EHUko Ekonomia Sozial eta Solidarioa Unibertsitate Masterean aurkeztutako hurrengo master amaierako lanean oinarritua dago: «Tokiko Garapen Agentziak eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa: Tokiko Giza Garapenerako tresna eta euskarri».

**Resumen:**

El artículo que tenéis entre manos, parte del cuestionamiento del actual modelo económico y de desarrollo, y se centra en dar las claves para un nuevo modelo económico y de desarrollo que garantice el bienestar de todos los individuos.

La hipótesis principal de la investigación se desarrolla en base a tres pilares fundamentales: Desarrollo Humano Local, Economía Social y Solidaria y Agencias de Desarrollo Local. Esta hipótesis defiende, de una forma tanto teórica como empírica, la capacidad de la Economía Social y Solidaria, como soporte económico, y las Agencias de Desarrollo que incorporan este paradigma económico, como herramientas institucionales, de cara a promover el Desarrollo Humano Local.

**Palabras clave:**

Economía Social y Solidaria, Agencias de Desarrollo Local, Desarrollo Humano Local, Enfoque de capacidades, Dimensión local.

**Abstract:**

The intention of this research project is to question nowadays economic and development model and to identify the key characteristics of a new model that will guarantee the social welfare of every individual.

The main hypothesis of this research is based on three main blocks: Local Human Development, Social and Solidary Economy and Local Development Agencies. In this manuscript, we endorse the idea that Local Development Agencies —taken as institutional instruments— that part from a Social and Solidary Economy paradigm have the capacity to potentiate Local Human Development. Both in theoretical and empirical way.

**Keywords:**

Social and Solidary Economy, Local Development Agencies, Local Human Development, Capacities view, Local dimension

**Claves Econlit:**

O150, P480, R110, R580.

**1. Sarrera**

Artikulu honetan azaltzen den ikerketak gaur egungo ekonomia eta garapen eredu zalantzan jarri eta norbanako guztien ongizatea bermatuko duen ekonomia eta garapen eredu berritu baterako gakoak ematea bilatzen du.



Ikerketaren hipotesi nagusia hiru zutaberen ganean garatu da: Tokiko Giza Garapena, Ekonomia Sozial eta Solidarioa eta Tokiko Garapen Agentziak. Tokiko Giza Garapena sustatzeko Ekonomia Sozial eta Solidarioak, euskarri gisa, eta paradigma ekonomiko hau oinarri duten Tokiko Garapen Agentziak, tresna instituzional gisa, duten gaitasuna defendatu nahi izan da, bai modu teoriko nahiz enpirikoan.

Artikuluaren lehen atalean ikerketaren marko teorikoa garatzen da. Alde batetik, egungo ekonomia eta garapen eredu zalantzan jarri eta hazkunde ekonomikotik haratago doan garapen eredu berritu baten —Tokiko Giza Garapena— proposamen teorikoa azaltzen da, aldi berean, Ekonomia Sozial eta Solidarioa oinarri duten Tokiko Garapen Agentziak tresna instituzional gisa proposatuz. Beste aldetik, Ekonomia Sozial eta Solidarioak, gaitasunen ikuspegiarekin duen lotura azertu eta paradigma ekonomiko honek gaitasun pertsonal eta kolektiboak sustatzeko duen potentzialitatea azalduko da. Jarraian, marko teorikoan planteatutako hipotesi teorikoak baieztatze aldera, *Agència de Desenvolupament del Bergueda*-k garatutako Ekonomia Sozial eta Solidarioko egitasmo ezberdinen gaineko kasuko azterketaren emaitzak azalduko dira. Bukatzeko, ikerketaren ondorio nagusiak laburbilduz itxiko da artikulua.

## 2. Tokiko Giza Garapena eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa

Ekonomia konbentzionalak —globalizazio neoliberala— eta bere pentsamendu dominatzaile hegemonikoak finkatzen ditu modu sistematikoan gaur eguneko merkatuko printzipio eta joko arauak. Hau da, eredu ekonomiko honek du gaur eguneko sistema sozioekonomikoan botere araugilea, berak finkatzen ditu gizabanako, talde, komunitate eta herrialdeen arteko truke prozesu guztiak antolatzeke oinarritzko printzipio edota arauak. Logika utilitarista bati jarraitzen dio gainera eta ondorioz denak du truke-balioa, dena da merkantzia, gizakia eta giza gaitasunak, natura, ezagutza eta baita giza harremanak (afektua, zaintza edota kultura) ere (Guridi eta Perez de Mendiguren, 2014).

Eta nola ez, egungo Tokiko Garapen eredu ere, ekonomia kapitalistaren logika, printzipio eta arauen baitan dago eraikia. Tokiko Garapenaren ikuspegi konbentzionalak, garapenaren dimentsio anitzak barneratzen badiu ere, oinarri material produktiboan zentratzen da eta garapen ekonomikoa du ardatz. Defendatzen den hipotesi nagusia, hazkunde ekonomikoak modu zuzenean garapena sortzen duela da eta honek batera etorriko dela ongizatea gizaratean.

xix. mende bukaeratik, hainbat ikuspuntu edo korrante egon dira kapitalismoa eredu gisa zalantzan jarri dutenak edota bere aurkako joera na-

barmen adierazi dutenak, euren artean Ekonomia Sozial eta Solidarioa. Proposamen alternatibo hau, XIX. mende amaierako korrante ideologiko ezberdinetan —sozial-kristau, sozialista eta anarkista— du jatorria eta XX. mendean zehar garatutako korrante ekonomiko kritiko ezberdinetatik —ekonomia feminista, ekonomia komunitarioa, etab.— elikatu da (Guridi eta Perez de Mendiguren, 2014).

Ekonomia ereduaren gaineko eztabaida honetan, garapen ereduaren gaineko eztabaida ere hor egon da, dena baitago elkarlotua, eta XX. mendean azken hamarkadatik hona gorpuzten joan den Tokiko Giza Garapenaren proposamen teorikoa da hurrengo puntuan azalduko duguna.

### 2.1. *Tokiko Giza Garapena: Tokiko dimentsioa eta gaitasunen ikuspegia*

Gaur egun, Tokiko Giza Garapenaren gaineko hainbat ikuspegi eta proposamen badaude ere, ekonomia kapitalistaren logika globalizatzailearekin moztzen duten ikuspegi kritikoak hartu nahi izan ditugu oinarri gure proposamen teorikoa gorpuzteko.

Dubois (2014) ustez, bi dira garapen eredu konbentzionalarekin kritiko diren ikuspegi ezberdinek elkarbanatzen dituzten premisak. Batetik, ikuspegi integralaren beharra. Ekonomia tradizionalak proposatzen duen ikuspegi ekonomikotik haragoko dimentsioak (soziala, politikoa, kulturala, ekologikoa...) kontuan hartzearen beharra eta garrantzia; garapen ekonomikotik haratago doan eredu bat. Beste aldetik, garapen endogenoaren premisa, tokian tokiko agente eta baliabideei ematea zentralitatea eta beraien esku ustea beraien esparru geografikoaren garapena (Dubois, 2014).

Tokiko Giza Garapenaren proposamen honek, bi premisa hauek bere osotasunean betetzen ditu eta hurrengo bi erreferentzia teoriko nagusitan du oinarria: Tokiko dimentsioa eta gaitasunen ikuspegia. Tokiko dimentsioak, territorialitatearen garrantzia nabarmentzen du, hau da, garapen estrategia aurrera eramango duen subjektuaren eta espazioaren definizioan. Gaitasunen ikuspegiak ordea, giza garapena garapenaren zentroan jartzea defendatzen du. Hau da, Tokiko Giza Garapenak pertsonen garapena izan behar duela helburu eta ez gizakiak medio gisa erabili ustezko garapera lortzeko.

Tokiko Giza Garapena beraz, tokiko dimentsioa —territorioa eta garapen endogenoa— eta gaitasunen ikuspegia —giza garapena— oinarri dituen garapen eredu da.

#### 2.1.1. TOKIKO DIMENTSIOA ETA TOKIKO GARAPEN AGENTZIAK

Tokiko dimentsioak, subsidiarotasun printzipioa du oinarri, hau da, tokian tokiko problematika konkretuei erantzuteko, hurbileneko gober-

nantza maila dela eraginkorrena. Hala ere, honek ez du esan nahi arazo guztien erantzunak maila geografiko hurbilenean emango direnik egokien, baina bai erantzuna emateko eskumenaren preferentzia maila hurbilene-koak izan behar duela (Kazepov, 2010).

Gobernantza ereduaren gaineko eztabaida sartzen da hemen. Gobernantza maila desberdinen —lokal, probintzial, nazional, kontinental eta mundiala— funtzioak eta erregulazio ahalmenak etengabe joan dira aldatzen eta berrantolatzen kapitalismoaren akumulazio fase ezberdinetan.

Estatua izan da historikoki prozesu ekonomiko eta sozialen definizio-rako limite territorial garrantzitsuena. Azken hamarkadetan ordea, paktu keynesiar sozialdemokrata apurtu zenetik, ekonomiaren globalizazio prozesu azkarra bizi izan dugu eta prozesu ekonomikoak eta sozialak erregulatze-ko eskumena ere globalizatu egin da. Enpresa multinazionalen boterearen hazkuntzak eta gobernantza globalerako Bretton Woodsetik irtendako nazioz gaindiko instituzioek enpresa hauen boterea geldiarazteko izan duten ahultasunak ekarri gaitu egungo egiturazko krisian murgiltzera. Ondorio sozial, ekologiko eta ekonomiko nabariak pairatu dira alor sozioekonomikoan egondako erregulazioaren garapen ahularen eta politika ekonomikoen gabeziaren ondorioz. Nazioarteko kapital handien mugimenduek, produktu kate globalek eta lan merkatu globalizatuak, beste hainbat arrazoiren artean, enpresa trasnazionalei izugarritzko boterea eman die eta nahiz eta erregulazioak estatalak izan, enpresa hauek aukera izan dute nahi duten erregulazioa aukeratzeko.

Joera globalizatzaileak duen indarra ikusirik, beharrezkoa dela uste dugu espazio lokalen —tokikoa— eta gobernantza lokalaren berrindartze bat bultzatzea. Aldi berean, garapen estrategia tokiko agente ezberdinek diseinatutako proiektu politiko komunitario konplexu eta anitza izan behar duela uste dugu.

Tokiko dimentsioaz hitz egitean beraz auzo, herri, hiri edota eskualdeetako maila territorialaz ari gara, ez maila probintzial edo nazionalaz. Garapen endogenoa oinarri, Tokiko esparrua —territorioa— izan beharko da garapen estrategia garatzeko espazioa edo markoa eta tokian tokiko norbanako eta agenteak —ekonomikoak, sozialak, instituzionalak eta politikoak— izango dira terrotorioan ongizate pertsonal eta kolektiboa lortzen lagunduko dien garapen eredu eta garapen estrategia definituko dutenak.

Endogenotasuna ordea, ezin da modu hermetiko batean ulertu. Jakina da ekonomia globalaren joerak eta gobernantza lokalaren goitik dauden instituzioen —maila probintzial, nazional, kontinental, mundiala— erabakiek nabarmen mugatzen eta eragiten dutela Tokiko Giza Garapeneko strategiaren diseinuan eta eboluzioan. Horregatik, ezinbestekoa izango da lurraldea gobernantza maila ezberdinekin eta lurraldetik kanpo dauden

agente politiko, sozial eta ekonomikoekin harremantzea. Beti ere, kontuan hartuz goragoko gobernantza mailek sortzen duten baldintzapena, hala ere, gakoa baldintzapenaren eta subsidiarotasun printzipioaren arteko etengabeko harreman dialektikoan egongo da. Helburua talka honetan, Tokiko Giza Garapenarentzat goragoko gobernantza mailen baldintzapena murriztu eta subsidiarotasun printzipioa gailentzea izanik (Dubois, 2014).

Tokian tokiko estrategia sustatzeko tresna instituzionala zein definitzea falta da oraindik. Gure inguruabarrean garapen estrategia aurrera eramateko espazioa eskualdea izanik eta subsidiarotasun premisa kontuan hartuz, Tokiko Garapen Agentziak gobernantza lokaleko tresna instituzional eraginkorrak izan daitezkeela uste dugu. Tokiko Garapen Agentziak gobernantza lokalaren garapen instituzionalaren emaitza dira eta Espainiar estatuan koiuntura konkretu batean jaiotzen dira, botere politikoa «goitik behera» —probintzia, eskualde eta udaletxeak— eta «behetik gora» —instituzio europarren sorrera— birbanatzen den momentuan bereziki. Arrazoi hauengatik, tresna instituzional hau hartuko dugu, Tokiko Giza Garapeneko estrategia sustatzeko agentetzat.

### 2.1.2. GAITASUNEN IKUSPEGIA

#### a) Gaitasunen ikuspegiaren bilakaera

Tokiko Giza Garapenaren proposamena osatzen jarraitzeko, tokiko dimentsioari gaitasunen ikuspegia gehitu behar zaio. Gaitasunen ikuspegiak, giza garapena jartzen du zentroan. Garapen strategiaren helburua pertsonen garapena eta ongizatea izan behar dira eta ez gizakiok hazkunde ekonomikoaren bitarteko gisa erabili ustezko garapena.

Aurrera jarraitu aurretik, argipen bat: Giza garapena eta gaitasunen ikuspegia sinonimo bezala erabili izan dira maiz, baina ez dira gauza bera. Giza garapena, gaitasunen ikuspegia barneratzen duen garapen eredu proposamen bat da, eta nahiz eta ikuspegi hau zentrala izan garapen eredian, beste hainbat ekarpen teorikotatik ere elikatzen da (Dubois, 2008). Giza garapena definizioz, gizakien bizi kalitatea eta oinarrizko justizia soziala neurtzen dituen garapen eredia da (Jubeto eta Larrañaga, 2013).

Amartya Sen (1990) da ikuspegi honen aitzindaria eta 1990ean proposatutako gaitasunen ikuspegiak PNUDeK\* bultzatutako giza garapenaren oinarri teorikoa finkatu zuen. Hala ere, 1990ean Giza Garapenaren lehen informea atera zenetik, giza garapenaren gainean asko idatzi da eta aurre-rapen asko egin dira maila teoriko eta politikoan. Azken urteetan Mahbub ul Haq, Amartya Sen eta Martha Nussbaum izan dira, besteak beste, kontzeptu honen teorizazioaren oinarriak definitu dituztenak (Jubeto eta La-

rrañaga, 2013). Garrantzitsua da ikuspegiaren bilakaera ondo azaltzea teoria ondo ulertu ahal izateko.

Gaitasunak, edo funtsezko askatasunak<sup>2</sup> —Senek (1990) definitzen dituen moduan—, elkar harremanetan dauden aukeren multzo bat dira eta zuzenean lotuak daude eskubideen ikuspegiarekin —pertsonek bakoitzak zer nolako bizitza izan nahi duen aukeratzeko eskubidea du—. Aukeren multzo hau izateko, beharrezkoa da pertsonen gaitasunak garatzea, horrela, pertsona bakoitzak bere bizi ikuskera pertsonaletik bere bizitza antolatzeke gaitasuna edo askatasuna izan dezan (Nussbaum, 2012; Nussbaum, 2002).

Orokorrean, oinarrizko gaitasun gisa hartzen direnak —bizi luze eta osasuntsua bat bizitzea, kalitatezko hezkuntzara sarrera, komunitatean parte hartzeko errekurtsoak izatea etab.— oso garrantzitsuak dira, izan ere, gaitasun hauek gabe aurretik aipatutako aukeren multzoa nabarmen mugatzen da. Hala ere, giza garapena gaitasun hauetatik haratago doa eta bizitza kalitatea bermatzeko beste esfera batzuk ere hartzen ditu kontuan. Giza-eskubideak, giza segurtasuna, bizitzaren eta planetaren zain-tza —beste batzuen artean— funtsezko bermeak izan behar dira pertsona oso bat eraikitzeke komunitate baten barnean. Giza garapena beraz, gizakien, gizakientzako eta gizakiarentzako garapena da (Jubeto eta Larrañaga, 2013).

Pertsona oso bat eraikitzeke beharrezko gaitasunak garatze aldera, Senek gizakiaren «agentzia»<sup>3</sup> terminoa erabiltzen du, gaitasunen ikuspegia dago zentroan eta askatasunarekin lotzen du zuzenean. Kontzeptu hau, oso lotua dago Hegoaldeko mugimendu feministetatik proposatzen eta bultzatzen duten ahaldundute estrategiarekin (*estrategia de empoderamiento*). Ahaldundute estrategiak, genero asimetria indartzen eta birproduzitzen duten botere egitura —legeak, jabetza eskubidea eta instituzioak— oro eraldatu nahi du.

Genero ikuspegia funtsezkoa da gaitasunen ikuspegia lantzerako orduan, bi arrazoiengatik. Alde batetik, zalantza ezina da genero asimetriak duen garrantzia, ezin da ukatu hainbat eremu geografikotan konkretuki, eta baita mundu osoan ere, desoreka eta zapalkuntza nabarmen bat dagoela. Gainera genero asimetriaren asimilazio honek arazo bat suposatzen

<sup>2</sup> Funtsezko askatasunak: «Askatasun instrumentala» (*Libertades instrumentales*) bezala ere definitzen ditu Senek. Funtsezko askatasun hauek, gaitasun zentralak indartzen laguntzen dute eta politika publikoen bitartez sustatu daitezke. Bost askatasun mota definitzen ditu: a) Askatasun politikoa, b) Erraztasun ekonomikoak, c) Aukera sozialak, d) Gardentasun bermea, e) Segurtasun sarea.

<sup>3</sup> Agentzia: norbanakoek beraien helburu edo baloreak modu aske eta autonomo batean lortzeko duten ahalmena da. (Sen, 1985)

du garapen klabetan, izan ere, emakumeei aukerak sistematikoki ukatzeak herrialde askoren garapena oztopatzen du. Beste aldetik, genero ikuspegiak gaur egungo garapenaren ikuspegi konbentzionalaren gabeziak nabarian usteko balio duelako eta gaitasunen ikuspegiaren egokitasuna baieztatzen laguntzen duelako (Nussbaum, 2012).

Hainbat izan dira gaitasunen ikuspegiaren gainean egindako ekarpenak, baina baita izandako eztabaidak ere. Eztabaida korapilatsuenetako bat ongizatearen dimentsio kolektiboaren gainekoa izan da.

PNUDek, oraindik, giza garapenaz hitz egitean Senen gaitasunen ikuspegi zaharkitua hartzen du erreferentzia gisa eta hainbat autorek Senen gaitasunen ikuspegi hau kritikatu izan dute, bereziki, ez duelako ongizatearen dimentsio kolektiboa bezain beste kontuan hartzen edo ez duelako egoki lantzen. Senek, pertsonaren gaitasunen sustapenean jartzen du enfasia ongizatea lortzera bidean eta dimentsio pertsonala kolektiboaren gainetik jartzeari kritikatu diote. Sen gaitasunen ikuspegiaren aitzindaria izan arren, hasierako proposamenaren izaera indibidualista da zalantzatan jarri dena azken urteetan (Dubois, 2008).

Robeynsek, Senen hasierako proposamenaren etika indibidualistari buelta emateko, dimentsio kolektiboa aztertzeke marko analitiko berriak sortzea proposatzen du (Robeyns, 2005). Robeynsek proposamenari jarraiki, hainbat autorek —Nelson (2004), Gaspar y van Staveren (2003) eta Nussbaum (2002 eta 2003)— dimentsio kolektiboaren gaineko proposamenak egin dituzte. Autore hauek hainbat puntutan desadostasunak izan arren, denek kritikatu dute Senen «funtsezko askatasunen» proposamena —bakoitzak bere ustez duina den bizitza bat bizitzeko gaitasuna—. Askatasunaren kontzientzia, norbanako bakar gisa dugun kontzientzia da eta ikuskera honek desberdintasunen aferan arrisku nabarmenak sor ditzake. Izan ere, non hasi eta bukatzen da bataren eta bestearen askatasuna. Adibide argiena emakumeena edo ingurumenarena da, biak ala biak egunero erasotutako askatasunaren izenean.

Nelsonek (2004) askatasunaren kontzepzioak giza nortasunaren (*condición humana*) funtsezko gaitasun bat aipatzen du, afiliazioa —hau gabe ezin da ulertu askatasuna—. Afiliazioak, norbanako bakoitzak beste gizakiekin eta orokorrean mundu sozialarekin erlazionatzeko duen kontzientzia definitzen du eta ekonomia feministan askotan aipatu izan den gizakien arteko *interdependentzia* kontzeptua barneratzen du.

Nussbaum (2003) pausu bat haratago joaten da, justizia soziala eta genero arteko justizia (*justicia de genero*) helburu izango dituen ongizatea definitzearen beharra ikusten du. Senek justizia sozialarekiko duen konpromisoa aipatzen du, hala ere, bere proposamenari justizia soziala lortzera bidean berdintasuna helburu politiko gisa jartzea eta gaitasunen arteko berdintasuna bilatzea falta zaizkiola nabarmentzen du. Gai-

nera, *Desarrollo y libertad* (2000) lanaren gainean, aurretik aipatu ditugun kritikak bere egiten ditu eta zein askatasun ez diren egokiak edo onak —justizia sozialaren aurka doazenak— definitzea falta dela gehitzen du. Ildo honetan, justizia lege bat definitu behar dela dio, eta ez soilik gizarte bakoitzean, baita munduko herrialde desberdinetako egoera eta praktikak ebaluatu eta alderatzeko ere. Era honetara, errazagoa izango da garatu beharreko gaitasunak sustatzeko politika publikoak diseinatu eta praktikara eramatea. Bere ustez, justizia legeak erreferente gisa balio dezake justizia soziala eta ongizatea lortzera bidean. Garapenak azken finean, norbanako guztiek bizitza duin bat izateko aukera eta baldintzak eskaini behar ditu (Dubois, 2008).

Gaitasunen ikuspegia etengabeko eztabaidan dagoen ikuspegi bat dela argi geratu da. Hala ere, gauzatu dugun ikerketan Ekonomia Sozial eta Solidarioak norbanakoen gaitasunen sustapenean duen ahalmena neurtzeko, autore ezberdinen bi gaitasunen zerrenda itxi aukeratu ditugu: gaitasun zentralen zerrenda eta gaitasun kolektiboen zerrenda.

#### b) Gaitasun zentral edo pertsonalak

Nussbaumek (2002) kulturaz gaindiko gaitasun pertsonal edo zentralen zerrenda itxi bat definitzea posible dela uste izan du, hala ere, lantzeko zegoen zerrenda bat proposatu zuen 2002an. 2011an, Robynsenek, Nussbaumen proposamena oinarri hartuz, gaitasunen zerrenda berritsuago bat proposatu zuen, gaur eguneko herrialde garatuen errealitatera egokituz. Bi zerrendak bizitza duin baterako gakoak kategorizatzen saiatzen dira eta bi kasuetan gaitasun zentral guztiak elkar-harremanetan daude.

Nussbaumek gorputzaren eta buruaren osasuna, osotasun fisikoa, zentzumenak, emozioak... bezalako gaitasunak nabarmentzen ditu, baina aldi berean, erlazioei ere garrantzi esanguratsua ematen die, bai pertsonen artekoari eta baita espezien artekoari ere (zentzumenak, emozioak, afiliazioa, beste espezieak, ingurumenaren gaineko kontrola). Robeynsek lanerako —lan produktibo ordaindua zein lan erreproduktibo ez ordaindua— sarbideari ematen dio garrantzia nabarmena, zaintza lanen ikusezintasuna eta ordainketa eta balorazio eza mahai gainean jarritz. Honekin batera, denboraren erabileraren gainean erabakitze boterea gehitzen du gako gisa eta Nussbaumek proposatzen dituen kategoria batzuk ere desglosatzen ditu (Jubeto eta Larrañaga, 2013). Esan bezala, Robeynsenen (2011) zerrenda hartuko dugu ikerketarako euskarri eta autore honek hurrengo gaitasun zentral edo pertsonalak zerrendatzen ditu:

**1. taula**

Lan honetarako egina, Robeyns (2011) oinarri hartuta

**Ingrid Robeynsen gaitasu zentralak**

1. Bizitza eta osasun fisikoa: Osasun fisikoa izan eta iraupen normaleko bizitzaz gozatzeko gaitasuna.
2. Ongizatea eta osasun mentala: Ongizatea bermatuko dizun osasun mentala edukitzeko gaitasuna.
3. Osotasun eta segurtasun fisikoa: Edozein eraso edo aginduren aurrean babestu eta seguru bizi ahal izatea.
4. Harreman sozialak: Sare sozialen baten parte izan eta sostengu soziala eman eta hartzeko gaitasuna.
5. Ahalduntze politikoa: Erabakigune politikoetan parte hartu eta eragiteko gaitasuna izatea.
6. Hezkuntza eta jakintza: ikasteko, ikasitako irakatsi eta ikasitakoaren bitartez jakintza sortu ahal izateko gaitasuna.
7. Etxeko lana eta zaintza lan ez ordaindua: umeak hezi, etxeko lanak egin eta ingurukoak zaintzeko gaitasuna.
8. Lan ordaindua (enplegua) eta beste proiektuak: Lan merkatuan edota bestelako proiektu ekintzaileetan —artistikoak edo kulturalak esaterako— lan egiteko gai izatea.
9. Etxebizitza eta ingurumena: Ingurune seguru eta egoki batean seguru bizi ahal izateko gaitasuna.
10. Mugikortasuna: mugikortasun askatasuna izatea.
11. Aisialdi ekimenak: Aisialdi ekimenetan parte hartzeko aukera izatea.
12. Denboraren erabileraren gaineko erabakitze ahalmena
13. Errespetua: errespetuz eta duintasunez tratatua izateko eta tratatzeko gaitasuna.
14. Erljioa: erlijio bat aukeratu eta izateko edo ez izateko askatasuna.

## d) Gaitasun kolektiboak

Ikuspegiaren etika indibidualistaren kritika gure eginez, garapenaren dimentsio kolektibori eman beharreko zentralitatea eman diogu. Dimentsio kolektiboaz hitz egiten dugunean, ongizatearen taldeko dimentsioaz ari gara eta hau lortzeko jarraitu beharreko prozesu kolektiboaz, *gaitasunak garatzeko*<sup>4</sup> —gaitasun indibidual eta kolektiboetatik haratago, gizarte osoaren gaitasuna barneratzen du— prozesua. Nussbaumen arabera, ongizatearen lorpenerako prozesu kolektiboen baitan gaitasun zentralen garapena ezin dugu prozesu kolektibo bezala ulertu, izan ere, gaitasun hauek norba-

<sup>4</sup> Gaitasunen garapena (*capacity development*): gaitasun oro hobetzeko, osatzeko eta garatzeko prozesua da. Trebetasunen eta gaitasunen arteko lotura egin behar da gaitasunak sustatzeko eta indartzeko (Baser eta Morgan, 2008).



nako bakoitzaren eta hurbileneko taldeen (familia, komunitatea...) arteko harremantzeari egiten diete erreferentzia. Aipatu beharra dago, gaitasunen ikuspegiak, pertsonaren kontzepzioa politikoa hartzen duela kontuan, eta pertsona animalia sozial eta politiko bezala kontsideratzen duela. Hau da, etengabeko harremanean dagoen norbanako gisa hartzen du eta beste norbanakoekin helburu sozial bateratuak ditu. Ongizate pertsonala beraz, ezin dugu gaitasun zentraletara mugatu eta prozesu zabalago batean barnean kokatu behar dugu, ongizatea lortzeko dimentsio kolektiboko prozesuaren barnean kokatu behar dugu (Nussbaum, 2007:166).

Gaitasunak garatzeko eta ongizate soziala lortzeko prozesu kolektibo honetan, Baser eta Morganek (2008) gaitasun kolektiboen zerrenda bat proposatzen dute eta horrela definitzen dituzte gaitasun kolektiboak: talde edo erakunde batek egunez egun gauzak egiteko eta mantentzeko duen tre-

## 2.taula

Lan honetarako egina, Baser eta Morgan (2008) oinarri hartuta

### Baser eta Morganen gaitasun kolektiboak

1. Konpromisoa eta erakarpena: Jarduera desberdinen garapenean parte hartu eta konprometitzeko gaitasuna; baita, talde edo erakunde ezberdinek jarduerak eta espazioak sortu eta sustatzeko duten gaitasuna ere —konpromisoa, ausardia eta identitate kolektiboa oinarri—.
2. Zeregin edo funtzio logistikoak betetzea, zerbitzuak eta teknikak eskaintzea: Komunitatearen garapenaren bidean, erakundeek, dituzten dinamizazio zeregin logistikoak betetzeko borondatea izatea eta beharrezkoak diren zerbitzu eta teknikak eskaintzeko gaitasuna izatea.
3. Harremanak edukitzea eta laguntzak eta baliabideak lortzea: Funtsezkoa da testuinguru bakoitzeko beste eragileekin harremanak edukitzea eta mantentzea, bizirik irauteko eta garapenerako beharrezkoa diren laguntza eta baliabideak lortzeko.
4. Egokitzea eta berritzea: Testuinguruaren aldaketei aurre egiteko edo era egoki batean erantzuteko beharrezkoa den gaitasuna da. Gaitasun hau, zuzenki lotua dago taldearen —eta bertako norbanakoen— ikasteko ahalmenarekin, barne hausnarketak izateko gaitasunarekin, erakundearen berreraberritze ahalmenarekin, edota ideia berriak sortzeko gaitasunarekin.
5. Koherentzia eta aniztasuna orekatzea: Etengabeko harreman dialektikoan bizi dira bi kontzeptu hauek, eta erakunde edo taldeek bi aldagai hauen arteko etengabeko tentsioa orekatzeko eta kudeatzeko gaitasuna izan behar dute. Hau da, gaitasun, interes, nortasun, ikuspegi eta pentsatzeko hainbat modu izanik ere komunitatearen barnean, zatiketa ekiditeko gaitasuna izatea. Erakundeak gaitasunen arteko oreka mantendu behar dute maila desberdinetan —barnealdera zein kanpoaldera begirakoak, epe laburreko zein luzekoak...—.

bezia, jarrera eta motibazio desberdinen multzoa. Sistemak edo gizarteak bere osotasunean daukan gaitasun gisa ere uler dezakegu gaitasun kolektiboa. Hau da, sistema batek balio publikoa sortzeko duen trebetasun orokorra edo gizarte batek etorkizuna zehaztu eta garatzeko daukan ahalmena. Balio publikoaren sorrera hau ordea, ezin da gaitasun kolektiboetara mugatu, izan ere, gaitasun indibidual eta kolektiboen arteko nahasketa batetik sortu behar da.

Balio publikoa sortzera bidean, hurrengo gaitasun kolektiboak proposatzen dituzte Baser eta Morganek (2008).

## 2.2. *Gaitasun zentral eta kolektiboak eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa*

Ekonomia Sozial eta Solidarioak, proposatzen dugun garapen ereduarekin bat egiten du, eta horregatik, uste dugu ikuspegi ekonomiko honen praxiak Tokiko Giza Garapenerako beharrezkoak diren gaitasunak sustatzen laguntzen duela. Horregatik, ikuspegi ekonomiko honek gaitasun zentral eta kolektibo bakoitzari egin diezaiokeen ekarpena edo bulkada aztertzen saiatu gara REAS sareak eskaintzen digun *Ekonomia Solidarioaren Gutuneko* printzipioak<sup>5</sup> oinarri hartuz (Guridi eta Perez de Mendiguren, 2014).

Hasteko, gaitasun zentralen eta Ekonomia Solidarioko printzipioen arteko harremana aztertzeari ekin diogu. Aipatzekoa da, bere egokitasunagatik Robeyns-en gaitasun zentralen zerrenda hartu badugu analisi enpirikorako euskarri bezala ere, bere ikuspegi orokor edo globalagatik interesgarria iruditu zaigula hipotesi teorikoa lantzeko, Robeynsenek bere zerrenda osatzeko euskarri gisa hartu zuen Nussbaumen (2002) hamar gaitasun zentralen zerrenda<sup>6</sup> hartzea aztergai.

Nussbaumek hamar gaitasunetatik bi nabarmentzen ditu: arrazoi praktikoa eta afiliazioa (Nussbaum, 2008). Bi gaitasun hauek, beste guztiak bere baitan hartzen dituzte. Afiliazioak, beste pertsona batzuekin bizitzeko —berdintasun eta duintasun tratu bat oinarri izanez— gaitasuna adierazten du. Beste norbanakoen kezkek edota arazoak ulertu, bere lekuan jarri eta beraiengatik kezkatzeko gaitasuna. Pertsona duin gisa errespetuz tratatua izan eta diskriminazio oro —arrazo, sexu, sexu orientazio, erlijio, et-

<sup>5</sup> REASen ekonomia solidarioaren gutuneko sei printzipioak: a) Ekitate printzipioa; b) Lanaren printzipioa; c) Ingurumen-iraunkortasunaren printzipioa; d) Lankidetzaren printzipioa; e) «Irabazi asmorik gabeko» izatearen printzipioa; f) Inguruarekiko errespetuaren printzipioa.

<sup>6</sup> Gaitasun zentralen zerrenda: 1) Bizitza; 2) Osasuna; 3) Osotasun fisikoa; 4) Zentzumen, imajinazioa eta pentsamendua; 5) Emozioak; 6) Arrazonamendu praktikoa; 7) Afiliazioa; 8) Beste espezieak; 9) Jolasa; 10) Ingurugiroaren gaineko kontrola (politikoa eta materiala) (Nussbaum, 2002).

nia edota jatorria— gainditzeko zorua eskaintzen du honek. Arrazoi praktikoak ordea, ongiaren ideia egoki bat izan eta bizitzaren planifikazioaren gaineko hausnarketa kritiko bat egiteko gaitasuna aipatzen du.

Ekonomia Sozial eta Solidarioaren logika orokorrak —aktibitate ekonomikoaren helburua irabazien maximizazioa izatetik, pertsonen eta kolektiboaren bizi kalitatea izatera— eta hainbat printzipiok, zuzenean bi gaitasun zentral hauek indartzen laguntzeko oinarriak zehazten dituzte. Ekitate printzipioak, norbanako guztiek duintasun bera dutela dio, eta denak dutela menpekotasun harreman baten azpian ez egoteko eskubidea beren egoera soziala, generoa, adina, etnia, jatorria, gaitasuna eta abar edozein izanik ere. Horrez gain, gaitasun hauei ekarpena egiten dieten beste hainbat kontzeptu ere —elkarrenganako aitortza, aukera berdintasuna, parte hartze eskubidea, gardentasuna edota elkartasun antolatua— aipatzen dira ekitate printzipioaren baitan.

Ingurumenaren-iraunkortasuna eta inguruarekiko errespetua printzipioek, hirugarrenenganako —gizartea eta natura— errespetua dute oinarri, eta honek, berdintasunezko eta duintasunezko harremanak bultzatzeaz gain, ongiaren ideia egoki bat egiten lagun dezake. Bi printzipio hauek beraz, aurretik aipatutako gaitasun zentralaz gain hurrengo gaitasunak indartzen ere lagun dezakete: bizitza, osasuna, osotasun fisikoa edota beste espezieak.

Azken honetan zentratuz, hau da, beste espezieekin —animaliekin, landareekin eta naturarekin— errespetuz eta tentuz bizitzeko gaitasuna (Nussbaum, 2008). Gaitasun hau, aurretik aipatutako ingurumen-iraunkortasunaren printzipioarekin zuzenean loturik dago (REAS, 2011). Ekonomia Sozial eta Solidarioaren ikuspegitik, jarduera ekonomiko oro naturarekin dago lotuta, era batera edo bestera, eta ondorioz, naturarekin harreman ona edukitzea aberastasun ekonomikoa defendatzea da (Coraggio, 2011). Ikuspegi ekologikoa bere egiten duen heinean gainera, beharrezkoa ikusten du jardunbide ekonomiko guztietan hirugarrenen gaineko eragina ebaluatzea (arrasto ekologikoa) eta eragina murrizteko —edo eraginik positiboa egiteko— borondatea izatea.

Aurrera jarraituz, lanaren printzipioa daukagu, Ekonomia Sozial eta Solidarioak lana jartzen du jardun ekonomikoaren eta giza jardueraren erdigunean. Lanari, giza dimentsioa ematen zaio, faktore produktibo huts bezala hartu beharren, norbanako bakoitzak gizartean integratzeko eta gaitasunaren garapenerako beharrezko duen faktore gisa hartzen da. Lanaren bitartez, norbanako bakoitzaren gaitasunak gizartearen zerbitzura jartzen dira, edozein motatako lan jarduera delarik ere —jardun produktiboa ordaindua, erreproduktibo (etxeko lana eta zaintza) ez ordaindua edota lan boluntarioa—. Lanaren dimentsio politikoari dagokionez, jardun ekonomikoaren gaineko erabaki politiko guztiak —ekoizpen baliabideen jabetzan eta erabakietan parte hartzeko eskubidea, laneko eta gizarte-elkarriz-

ketarako oinarrizko eskubidea, komunitatea asetzeko produzitu beharrekoa planifikatzeko parte hartze eskubidea etab.— hartzen dira modu demokratiko eta parte hartzailean Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitateetan. Dimentsio ekonomikoan, pertsonen premia ekonomikoak asetzeko lan baldintza duinak eta kalitatezko enplegua defendatzen ditu. Oinarrizko beharrianak aseak izateak gaitasunak garatzeko abiapuntua eskainiko digu azken honek.

Lanaren printzipioak, Ingurumenaren gaineko kontrola izatearen gaitasuna indartzeko ahalmena duela esan dezakegu. Nussbaumek gaitasun honen bi alderdi —politikoa eta materiala— bereizten ditu. Alde batetik, gai politikoen gaineko erabakiak hartzeko eskubidea, hau da, parte hartze politikorako eskubidea edukitzeko gaitasuna. Bestetik, ingurumenaren gaineko kontrol materiala dugu, jabetzak —lurra edota ondasuna— izateko gaitasuna edo eskubidea (Nussbaum,2008). Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitateetan, bi alderdi hauek funtsezkoak dira. Ikuspegi honek, autokudeaketa ekonomikoa du sustraian, eta parte hartzea, modu zabalago eta koherenteago batean ulertzen da. Parte hartze eskubidea edo ingurumenaren gaineko kontrola bizitzaren esparru guztietara —gizartea, kultura, ekonomia, politika, etab.— zabaltzea defendatu eta praktikara eramaten du.

Ildo beretik, aipatu beharra dago, korrante ekonomiko honek ekonomia konbentzionalak merkatuan ezarrita duen lehiakortasunaren aurrean, lankidetzaren —norbanakoen artean, enpresaren barruan zein kanpoko agente pribatu eta publikoekin eta gizartean oro har— duela joko-arau (REAS,2011). Ekonomia Sozial eta Solidarioaren garapena, etika parte hartzaile eta demokratikoan oinarritu behar dela defendatzen dute, eta horretarako, lankidetzaren kultura sustatzen du. Gainera, aurretik esan bezala, lankidetzaren prozesu hauek eremu guztietara —herri, eskualde, autonomi erkidego, estatu eta mundu— zabaltzea bilatzen du. Lankidetzaren printzipioa, gaitasunen ikuspegiaren bilakaeran azaltzen den dimentsio kolektiboaren —ongizatearen dimentsio kolektiboa— beharrezkin bat dator.

Gaitasun kolektiboetara jauzi eginez, Baser eta Morganek (2008) proposatutako zerrendan zentrala konpromisoa eta erakarpena gaitasun kolektiboa da. Gaitasun honi esker lortuko dugu espazioak sortu, jabetza eduki, erabakigarritasuna izan eta nortasun kolektibo indartsua lortzeko trebetasuna. Ekonomia Sozial eta Solidarioak guztiz bat egiten du gaitasun kolektibo honek azaltzen duenarekin, izan ere, konpromisoa eta erakarpena etengabe bilatzen eta sustatzen den zerbait da. Ikuspegi ekonomiko honek, entitate edo erakundeetan parte hartzea eta beraien parte izatea bultzatzen du (REAS, 2011), eta behin kide izanda, informatuta egoteko eta parte hartzeko —jabetzan eta erabakiguneetan— eskubidea edukitzea defendatzen du. Gainera, proiektu komun baten parte izan, eta proiektu hori modu demokratiko eta parte hartzailean aurrera eramateak, nortasun ko-

lektiboa sortzen du. Eguneroko lanerako estimulu gehiago dituzte, modu kolektiboan pentsatzen dute, informatuago daude... eta honi esker erakundearen jardueraren gainean konpromiso hartzeko eta parte hartzeko gaitasuna sustatzen dute. Horregatik esan dezakegu, Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitate eta sareen funtzionatzeko eta antolatzeko moduak *de facto* indartzen duela gaitasun kolektibo hau. Paradigma ekonomiko honi esker, nortasun kolektibo ahaldunduago bat sortzen da eta kolektiboaren garapenaren bidean, zeregin logistikoak betetzea eta bere jarduera garatzea errazago izango da entitatearentzat (Baser eta Morgan, 2008).

Lanaren printzipioa eta lankidetzaren printzipioa hurrengo bi gaitasun kolektiboekin ere zuzenean lotuak daude: harremanak edukitzea eta laguntzak eta baliabideak lortzea eta egokitzea eta berritzea (Baser eta Morgan, 2008). Ekonomia Sozial eta Solidarioko enpresa bat, ekonomia konbentzionaleko beste enpresa edo agente desberdinekin harremanetan egoteak, gaur eguneko testuinguru aldakor eta konplexuetan bizirik irauteko eta garatzeko beharrezkoak diren ideia berri, laguntza edota baliabideak errazago lortzen laguntzen du. Etengabeko egokitzea eta berritzea prozesu batean aurrera egiteko gaitasuna izan beharko dut, eta berau sustatzeko eta indartzeko ahaleginak egin. Hala ere, tentuz ibili beharra dago, izan ere, merkatu kapitalistako logikak barneratzearen joera —merkatuko isomorfismoa— beti egongo da ekonomia konbentzionalean jarduten den heinean, ondorioz, joera hau saihesteko mekanismoak diseinatu beharko dira etengabe (Lanki, 2004).

### 3. Kasuko azterketa: *Agencia de Desenvolupament del Bergueda*

#### 3.1. Azalpen metodologikoa

Esan bezala, artikulu honetan *Agència de Desenvolupament del Bergueda*-ren kasuko azterketaren emaitzen azterketan zentratuko gara. Analisi empirikoa gauzatzeko erabilitako metodologia bitan banatu da: Analisi objektiboa eta analisi subjektiboa. Analisi objektiboan, agentziek eskainitako informazioaren bitartez, esperientzia bakoitzaren hurrengo informazioa jaso da: aurkezpena, jatorria eta bilakaera; Ekonomia Sozial eta Solidarioko programa edo egitasmoen zerrenda; ezaugarritze taula (agentzien antolaketa eredu eta garapen estrategia ezagutzeko ikerketa honetarako prestatutako taula). Artikulu honetan, analisi objektiboaren laburpen azkar baino ez dugu egingo eta analisi subjektiboaren emaitzei emango diegu zentralitate. Analisi subjektiborako elkarrizketa fitxa bat erabili da eta hiru subjektu edo agente desberdinei egin zaie elkarrizketa.

Elkarrizketa fitxaren diseinuari dagokionez, hiru zatitan banatu da fitxa. Lehen atalean, AMIA (Aukera, Mehatxu, Indargune eta Ahulezi) me-

todologia erabili da, helburua, Tokiko Garapen Agentzietatik garatu diren Ekonomia Sozial eta Solidarioko egitasmoek dituzten aukera, mehatxu, indargune eta ahuleziak ezagutzea izanik. Bigarren atalean, marko teorikoan aurkeztutako gaitasun zentral eta kolektiboak zerrendatu dira eta balorazio-eskala (1: ez du batere indartzen; 5: guztiz indartzen du) baten bitartez agentzietatik bultzatutako programa edo egitasmoek eta Ekonomia Sozial eta Solidarioak, oro har, gaitasun bakoitza sustatzeko duen ahalmena edo gaitasuna neurtzea bilatu da. Azkenik, galdera orokor batzuk jarri dira. Galdera hauen helburua agente ezberdinek Tokiko Giza Garapenaren eta Ekonomia Sozial eta Solidarioaren duten ezagutza eta iritzia ezagutzea izanik.

Elkarrizketatu diren hiru subjektuak hurrengoak izan dira: a) Agentzian Ekonomia Sozial eta Solidarioaren saila edo lan lerroa daraman arduraduna; b) Ekonomia Sozial eta Solidarioko programaren baten bitartez Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitate bat sortu eta enpresa martxan duen talde bat; d) Agentziako Ekonomia Sozial eta Solidarioko programa baten bitartez Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitate bat sortu berri edo sortzera bidean dagoen talde bat. Hiru elkarrizketa fitxen emaitzak analizatuko ditugu beraz kasuko azterketa honetan.

Kasuko azterketan beraz, *Agència de Desenvolupament del Bergueda*-ren eta eskualdearen gaineko kokapen orokor bat egin eta analisi subjektiboaren, elkarrizketa fitxaren, emaitzak aztertuko dira. Era horretara, egindako planteamendu teorikoaren eta hipotesi nagusiaren —Tokiko Garapen Agentziak eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa, Tokiko Giza Garapena sustatzeko tresna eta euskarri baliagarriak direla— berrespen enpirikoa egitea bilatzen dugu.

### 3.2. *Analisi subjektiboaren emaitzak*

2013an *Berguedako* eskualdeko inizatiba publiko eta pribatutik sortutako *Agència de Desenvolupament del Bergueda* da aztergai dugun esperientzia. Instituzio publikoari dagokionez, *Consell Comarcal*-ak agentzia sortzea eta tokiko garapenarekin erlacionatutako funtzioak bertan esleitzea erabaki zuen eta hori izan da agentziaren ernamuina.

Bergueda eskualdea, Kataluniako Bartzelona probintzian kokatzen da, 31 udalerritu, hiriburua Berga da eta agentziaren egoitza bertan kokatzen da. Eskualdeko ekonomia historikoki meatzaritza eta ehungintzatiko enpresa handiek osatu dute. Hau da, garapen exogenoa izan du eskualdeak, kanpoko enpresa trasnazionalak izan dira eskualdeko baliabideak ustiatu dituztenak. 80. eta 90. hamarkadetan enpresa trasnazional hauek alde egin zuten eta eskualdea oso egoera tamalgarrian gelditu zen. Kapital handien ihes honek langabezia handia sortzeaz gain, ehun enpresarial gabe utzi

zuen Bergueda. Ondorioz, jendeak eskualdetik kanpo (Bartzelonan) bilatu behar izan du lana eta ehun enpresarial oso bat dute eratzeko.

Eskualde mailako agentzia honek, Berguedako norbanakoen eta gizartearen garapenean laguntzea du misiotzat. Enplegua sortzeko eta ekonomia eta turismoa sustatzeko tresna gisa hasi zen, baina pixkanaka badoa garapenearen esparru anitzagoetan eragiten. Garapen hau, beti ere, beharrezkoak diren aliantza estrategiko, kolaborazio —entitate eta agente ezberdinekin— eta ekinbideak martxan jartzeko hautua eginez. Gainera, tresna honek, eraldaketa sozial jasangarria eta norbanakoentzat eta ehun produktiboarentzat aukerak sortzea du helburu. Azken finean, Tokiko Garapen Agentzia honek, eskualdearen lehiakortasuna eta kohesio sozioekonomikoa bultzatuko duen erreferentzia marka edo erakundea izan nahi du, horrela tokiko agenteen jarduna eta ekosistema indartuz.

Ekonomi Sozial eta Solidarioaren lan lerroa estrategikotzat dute agentzia honetan eta hurrengo dokumentuan azaltzen dute lan lerroaren gaineko informazioa: «*Cap a la vertebració d'una caixa d'eines integral d'economia cooperativa, social i solidària; Pla de treball 2015-2016*». Dokumentu honetan, ekonomia kooperatibo, sozial eta solidarioarako erreminta kutxa integral bat sortzera bidean, 2015-2016 urteetarako lan egitasmoa azaltzen da.

Hurrengo lan egitasmoak daude martxan dagoeneko lan lerro honen baitan: 1) Ekonomia kooperatiboaren sustapena eta hedapena; 2) Ekin-tzailetasun kooperatiboan oinarritutako inizatibei erraztasunak eta tresnak eman; 3) Kooperazioaren eta enpresa kooperatiboaren akzio unitatearen sustapena; 4) Kooperatiba berrien sorrera sustatu sektore estrategikoetan: agroalimentarioa eta pertsonenganako arreta; 5) Ekonomia Sozial eta Solidarioaren dinamizazio plana eta zabalpena; 6) Ekonomia Sozialeko tresnen sustapena eta sentibilizazioa; 7) Ondasun publikoen eta kontsumo kolaboratiboaren sustapena; 8) Ordainketa sozialeko sistema (moneta soziala).

Behin, eskualdearen eta agentziaren gaineko inguruabarrak ezagututa, analisi subjektiboaren emaitzak aztertzerako pasako gara. Elkarrizketa fitxa eskuan, hiru subjektu edo agenteak (E1, E2 eta E3)<sup>7</sup> elkarrizketatu ditugu.

<sup>7</sup> E1: 2013tik agentziako ekonomia sozialeko programaz arduratzen den teknikoa da; E2: Metalaren eraldaketan aritzen den kooperatiba da eta 2014an sortu zen agentziaren laguntzari esker. Sektore berean aritzen zen erantzukizun mugatuko enpresa bateko langileak ziren kooperatiba osatzen duten 4 kideak, nagusiak 2013an enpresa itxi zuen arte; E3: 1992an bertan behera utzitako kolonia zahar batean hiruzpalau lagunek materializatutako proiektua da. Eten-gabeko eraldaketan bizi den proiektua da, artea eta kultura sortu —fabrika kuturula— eta elkarbanatzeko espazioa da eta jatetxe bezala ere funtzionatzen du. Elkarrizketa egin aurretik, elkarrekin kultural baten izaera juridikoa zuten, hala ere, agentziaren laguntzarekin kooperatiba bat sortu berri dute aktibitate guztiak kudeatzeko.

Garrantzitsua iruditu zaigu, elkarrizketak egiterako orduan ikuspegi integral bat mantentzea eta agente ezberdinen pertzepzioa jasotzea Tokiko Garapen Agentzien —tresna instituzional gisa— eta Ekonomia Sozial eta Solidarioaren —euskarri ekonomikoa— gaitasuna neurtzeko Tokiko Giza Garapena bultzatzeko orduan. Aipatu beharra dago, agentziako teknikariaz gain elkarrizketatutako agenteak, ekintzailatza kooperatiboan oinarritutako inizatibei erraztasunak eta tresnak emateko zerbitzuen hartzaile izan direla.

a) AMIA emaitzen azterketa

Analisi subjektiboaren emaitzak analizatzen hasteko, agentziatik sustatutako Ekonomia Sozial eta Solidarioko programa eta zerbitzuen gaineko AMIAren emaitzak aurkezten hasiko gara.

Aipatu bezala, historikoki eskualdeak jasan duen garapen exogenoaren ondorioz, eskualdea ehun enpresarial oso ahularekin eta langabezi tasa altuekin gelditu da. Garapen sozioekonomikoaren ikuspegitik, egitura ekonomikoaren falta hau desabantaila izugarria izan arren, aukera ugari sortzen ditu garapen endogenoaren logikan garatzeko. E1en ustez, ehun enpresarialaren egoerak, ehun kooperatibo indartsu bat sortzeko aukera ematen du eta egun duten aukera politikoa ere aprobe txatu beharra dagoela iruditzen zaio. Izan ere, egun lurraldean boterean daudenak Ekonomia Sozial eta Solidarioaren diskurtsoarekin bat egiten dute eta horrek asko erraztu dezake bidea. E2ren hitzetan, agentziatik eskaintzen duten laguntzak E1ek aipatutako ehun kooperatibo berria sortzen lagun dezake. Beraien kasuan, kooperatiba sortzeko jasotako aholkularitza teknikoari eta finantzazio iturriak aurkitzeko (*Coop57* bitartez lortu zuten finantzazioa) laguntzari esker eratu zuten kooperatiba. Agentziaren Ekonomia Sozial eta Solidarioko aholkularitza zerbitzuek eman zien aukera hau. E3ren ustetan ordea, agentziatik garatutako programek ez dute inongo aukerarik sortu beraientzat. Bakoitzak bilatzen dituela bere aukerak dio.

Mehatxuei dagokienez, E1ek bi nabarmentzen ditu: alde batetik, gobernanatza mailen arteko balditzapena, izan ere, agentzia *Consell Comarcal*aren menpean dago eta bertatik baldintza daitezke agentziaren lan egitasmo ezberdinak. Bigarrena, ildo beretik doa eta diru laguntza publikoen gaineko menpekotasuna da. «Diru laguntzak proiektuka doaz eta laguntzarik ez badago ez dago finantzazio iturririk proiektuentzat. Ez dago finantzazio iturri propiorik» dio. Gehitzen du, proiektu bat promozionatzen denean, beti ez dela diru laguntza heltzen eta ondorioz proiektua ezerezean gelditzen dela eta «kea saldu» duzunaren sentrazioa gelditzen dela. Gainera, burokrazia geldoa eta astuna dela ere gehitzen du. Azken mehatxu bezala, eskualdeko arazo demografikoa nabarmentzen du. Izan ere, biztanleria oso zaharkitua du eskualdeak eta gazteen exodoa hirira —Bartzelonara kasu



honetan— oso kezkarria dela uste du. Hala ere, arazo demografiko hau mehatxu eta aukera da aldi berean. Giza kapital urria gelditzen da Ekonomia Sozial eta Solidarioko proiektuak martxan jartzeko, baina aldi berean 3. adineko pertsonen zuzendutako zaintza zerbitzuen beharra nabaria —enplegu aukera— da, horregatik sustatzen da sektore estrategiko (*Silver Economy*) bezala.

E2k ez du mehatxurik identifikatzen. E3k ordea, mehatxu bakarra aipatzen du: kooperatiben estigmatizazioa. Bere ustez, kooperatibak gehiegi estigmatizatuta daude. «Ez da bandera kontu bat, kooperatiba bat izan edo sozietate anonimo bat izan, ez da izaera juridikoa garrantzitsua» dio.

Indarguneekin sartuz, E1ek Ekonomia Sozial eta Solidarioko programak garatzeko orduan agentziako egituraren gaitasun tekniko eta profesionala nabarmentzen du. Eskualdeko udalari guztiak daude agentziaren barne, lurraldetasun adostua —«*ambito territorial consensuado*»— dago eta errekurso tekniko (azpiegiturak) eta humano (langile kualifikatuak) onak ditu. Beste aldetik, teknikoaren ustez, lan handia egin da Ekonomia Sozial eta Solidarioaren sustapen eta sentsibilizazioan eta garatzen ari diren lan egitasmo estrategikoek potentzialitate handia dutela uste du. Egindako sentsibilizazio lanean nabarmentzekoa eta arrakasta gehien izan duena, Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzan ematen duten Ekonomia Sozial eta Solidarioaren gaineko formazio praktikorako programa da. Ikasleek urte osoan zehar produktu edo zerbitzu bat diseinatu eta garatzen dute taldeka, formazio teorikoarekin uztartuz eta ikasturte bukaeran antolatzen den azoka batean beraien produktu eta zerbitzuak plazaratzen dituzte. E2ko langileek ere, egitasmo honek izugarriko potentzialitatea duela uste dute eta indargune bezala jartzen dute, izan ere, ikasleak izango baitira eskualdearen etorkizuneko motor. Kooperatiba honetako kideen hitzetan, agentzietatik gidatutako programen beste indargune nagusietako bat, porrot egindako enpresak langileen eskutik berreskuratzeko jarritako ahalegina eta laguntza da. Beraientzat ezinbestekoa izan da laguntza hau. E3k ildo beretik, kooperatiba sortzeko izandako laguntza profesionala eta «inplikazio handia» nabarmentzen ditu.

E1ek azken indargune bezala, eskualdeko oinarri sozial asoziatuaren indarra aipatzen du. Eskualdeko konposizio demografikoaren arazo edo mehatxua hor egon arren, ehun asoziatu garrantzitsua du eskualdeak. 560 elkarte ditu gutxi gorabehera. Ehun sozial indartsu hau izugarriko aberastasuna da eskualdearentzat eta proposatzen dugun garapen estrategia aurrera eramateko baldintzak nabarmen hobetzeaz gain, Ekonomia Sozial eta Solidarioan oinarritutako lan egitasmo anitzak aurrera eramateko aukera ematen du honek. Kontsumoaren ikuspegitik esaterako, garapen endogeneoaren logikan eta merkatu sozialaren ideiarekin bat eginez, kontsumo kritikoa sustatu eta kontsumo kooperatibak sortzeko ehun sozial indartsua du eskualdeak.

Azkenik elkarrizketetan ateratako ahuleziekin sartuko gara. E2k, eskualdearen garapen endogenoa sustatzeko espazio edo foro baten gabezia nabarmentzen du. Ekonomia Sozial eta Solidarioko enpresen sare bat —interkooperazio sarea— falta dela diote, baina ez egotearen arrazoi nagusia agian enpresa gutxi egotea dela diote. Hala ere, era honetako sare, espazio edo foro batek interkooperazioan oinarritutako harremanak sortzeko eta eskualdeko ekonomia indartzeko balio dezakeela uste dute. Honekin batera, garapen endogenoa sustatzeko gaitasun falta nabarmentzen dute. Administrazio publikoen aldetik, diru publikoa ez dela ekonomia lokala bultzatzeko erabili kritikatzan dute. Obra publikoen edota zerbitzu publikoen esleipenean kanpoko enpresak kontratatu dituztela salatzen dute eta beraien kooperatibaren kasuan ere, eskualdeko bezero bat (pribatua) baino ez omen dute.

E1en ustetan, Ekonomia Sozial eta Solidarioko mugimendua indartzeko aukerak galdu izana ahulezi garrantzitsutzat jotzen du. Martxan jarri diren hainbat programa, *coworking* espazioa esaterako, ez dira lehen-tasuneko jarri eta ez da beraien potentzialitate osoa esplotatu. Honen arrazoietakoa bat, teknikariak aipatzen duen beste ahulezi bat izan daiteke, agentziaren kudeaketa eta antolaketa zaharkitua. Agentziaren sorrera oso berritzailea izan omen zen, baina funtzionatzeko modu nahiko ortodoxoa duela kritikatzan du. «Organigrama oso bertikala du agentziak, 26 langile eta 11 arduradun ditu» dio eta antolaketa eredu zaharkituak erreproduzitzen daudela uste du. Azken ahulezi bezala, programen inpaktua edo eragina eta inbertsio publikoaren erretornu soziala neurtzeko adierazleen falta aipatzen du.

#### b) Gaitasun zentral eta kolektiboak sustatzeko gaitasunaren neurketa

Analisi subjektiboaren bigarren atalean, Ekonomia Sozial eta Solidarioko programa edo egitasmoek eta ikuspegi ekonomikoak berak, gaitasun zentral eta kolektiboak sustatu edo indartzeko duen ahalmena neurtzea bilatu da.

E1en kasuan, Ekonomia Sozial eta Solidarioko proiektu eta entitateei emandako aholkularitza eta akonpainamenduaren ikuspegitik erantzun da fitxa. Gainontzeko elkarrizketatuek, zerbitzu hauen hartzaile bezala erantzun dute. Aipatu beharra dago, atal hau izan dela elkarrizketatuei erantzutea gehien kostatu zaien atala, izan ere, ez da erreza norbere gaitasun pertsonal eta kolektiboen bilakaera baloratu eta kuantifikatzea. Hala ere, honek ebidentzian jartzen du, Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitateen baitan, eta gizartean oro har, ahalduntze pertsonal eta kolektiboak oraindik ez duela eduki beharko lukeen garrantzia.

Gaitasun zentraleri dagokionez, E1 eta E2k antzeko iritzia dutela esan dezakegu. E3k ordea, bestelako iritzia du. E1en ustetan bost dira gehienbat indartzen diren gaitasunak: osotasun eta segurtasun fisikoa izatekoa (3); sare sozialen baten parte izan eta suntengu soziala eman eta hartzekoa —harreman sozialak (4)—; ikasteko, ikasitako irakatsi eta jakintza sortzekoa —hezkuntza eta jakintza (6)—; denboraren erabileraren gaineko erabakitze ahalmena izatea (12); eta, errespetuz eta duintasunez tratua izateko eta tratatzeko gaitasuna —errespetua (13)—. E2ren ustetan ordea, harreman sozialak izateko gaitasuna (4) eta denboraren erabileraren gaineko erabakitze gaitasuna gutxi lantzen dira Ekonomia Sozial eta Solidarioaren bitartez eta ahalduntze politikoa (5) eta lan egin eta enplegua —lan ordaindua (enplegua) eta beste proiektuak (8)— izateko gaitasunak asko.

Hein handi batean, Ekonomia Sozial eta Solidarioak oinarrizko bizi baldintzak bermatzeko, gizartean harremantzeko eta norbanako guztiek bizitza duina izateko gaitasun zentralak indartzen laguntzen duela esan dezakegu. Aho betez esan ezin badugu ere, izan ere, zentralak diren beste hainbat gaitasun ez dira nahi beste sustatzen.

E1n ustetan, etxeko lanak eta zaintza lanak egiteko gaitasuna (7) ez dela indartzen dio, bere iritziz lagun dezake baina ezer gutxi egin da orain arte esparru honetan. E2ren ustetan ordea laguntzen du, asko ez bada ere. Beraien kooperatibaren kasuan esaterako, zaintzarako denbora hartzen us-ten da.

Hiru elkarrizketatuek bat egiten dute, lau gaitasunen bilakaeraren gaineko iritzian. Beraien ustetan, proposatzen dugun paradigma ekonomikoak hurrengo gaitasunak indartzeko ahalmen oso urria du: ingurune seguru eta egoki baten seguru bizi ahal izateko gaitasuna —etxebizitza eta ingurumena (9)—; mugikortasun askatasuna (10); aisialdi ekimenetan parte hartzeko gaitasuna (11); eta, erlijio bat aukeratu eta izateko edo ez izateko gaitasuna —erlijioa (14)—.

Nahiko agerian gelditzen da, lau gaitasun hauek indartzeko gaitasunik ez duela Ekonomia Sozial eta Solidarioak. 10. eta 11.en gaitasun zentralak ez sustatzearen arrazoia, era honetako entitateek izaten duten gehiegizko lan karga eta langileen dedikazio eta konpromiso maila altua izan daitezke, eurak baitira beraien lanaren nagusi. Bestalde, proiektuak territorioan sustaituak egoteak eta lanaren izaera mugagabeak iraupenari dagokionean, langileen mugikortasuna zaildu dezakeela esan dezakegu. Erlijioari dagokionez, ez dela sustatzen baloratzearen arrazoia, erlijioak entitate hauek duen garrantzia hutsala izan daiteke. Hala ere, ezin dugu balorazio hau orokortu, izan ere, jatorri sozial-kristaua duten Ekonomia Sozial eta Solidarioko entitateetan bestelako garrantzia izan dezake erlijioak.

Hasieran esan bezala, E3k oso bestelako iritzia du, elkarrizketatuaren ustetan, errespetuz eta duintasunez tratatua izan eta tratatzeko gaitasuna da

bereziki indartzen den bakarra, hurrengo lau gaitasunak —harreman sozialak (4), ahalduntze politikoa (5), hezkuntza eta jakintza (6) eta denboraren erabileraren gaineko erabakitze ahalmena (12)— pixkat indartzen direla uste du. Gainontzeko gaitasunak indartzerako orduan ordea, Ekonomia Sozial eta Solidarioak ez duela aparteko ahalmenik dio.

Beti ere desadostasunak kontuan hartuz, orokorrean Ekonomia Sozial eta Solidarioak, intentsitate berarekin ez bada ere, gaitasun zentralak indartzeko ahalmena duela baieztatu dezakegu.

Gaitasun kolektiboak dagokionez, argi dagoena da prozesu kolektibo bat dela Ekonomia Sozial eta Solidarioak sustatzen duena eta dimentsio kolektiboak berebiziko garrantzia duela. Izan ere, gaitasun kolektibo guztiek jaso dute balorazio positiboa. Bereziki, funtzio logistikoak betetzea eta zerbitzu eta teknikak eskaintzea (2) eta egokitzea eta berritzea (4) izan dira elkarriketatuen iritziz gehienbat potentzializatzen diren gaitasun kolektiboak. 2. gaitasun kolektiboari dagokionez, E1k dio ahalegin berezia egin dela gaitasun hau garatzeko eta zerbitzu eta laguntza asko bideratu direla horretara. E2k ere, esfortzu handia egin du gaitasun hau indartzen eta horri esker asko hobetu dute kooperatibaren funtzionamendua eta zerbitzuak emateko gaitasuna. Egokitu eta berritzeko gaitasunari dagokionez, E1k bere ikuspegitik, botere politikoaren aldaketei nahiz gobernantza mailen arteko baldintzapenei egokitzeko gaitasuna nabarmendu nahi izan du.

Konpromisoa eta erakarpen (1) gaitasunaz hitz egitean, bi kooperatiben kasuan asko indartzen dela nabarmendu da. E2k horrela azaldu digu: «konpromiso handia hartu dugu denok enpresa berreskuratzean». E1en ustetan ordea, Ekonomia Sozial eta Solidarioak, mugimendu bezala ez du gaitasun kolektibo hau sustatzeko ahalmenik eduki, izan ere, mugimenduaren inguruan jendea biltzeko gaitasuna ez da hobetu.

#### d) Galdera orokorren emaitzen azterketa

Analisi subjektiboaren irakurketarekin bukatzeko, elkarrizketa fitxako galdera orokorren atala aztertuko dugu. Hiru galdera orokor egin zaizkie elkarrizketatuei: 1) Ekonomia Sozial eta Solidarioak ahalduntze pertsonal eta kolektiboan eragiten duela uste duzue? Zergatik?; 2) Tokiko Garapen Agentziak Tokiko Giza Garapena sustatzeko tresna egokiak direla uste duzue?; 3) Garapen endogenoa eta gobernantza lokala beharrezkoak direla uste duzue territorioaren garapena eta ongizate pertsonal-kolektiboa sustatu eta indartzeko?

Lehen galderari erantzunez, E1 eta E2k argi dute paradigma ekonomiko honek ahalduntze pertsonal eta kolektiboan laguntzen duela. E2ren ustetan, ideia bat eduki eta garatzeko aukerak, erabakitze ahalmenak eta erabakietan eragiteko gaitasunak pertsona bezala hobetu eta ahalduntzen

zaitu, beti ere, kolektiboa oinarri izanik. E3ren ustetan, ez du zertan, kooperatiben gehiegizko estigmatizazioak, ahalduntze prozesu faltsuak sor baititzake.

Tokiko Garapen Agentzian gaitasunaz galdetzean, hiru elkarrizketatuek garapen agentziak tresna erabilgarriak direla erantzun dute, baina guztiek gehitu dituzte ñabardura batzuk. E1k dio, ez dela tresnaren formatua garrantzia duena, bere edukia baino. Tresna egokia, eduki egokiak (funtzionamendua, programak, garapen eredua...) dituena izango dela uste du. E2 eta E3k, tresna erabilgarria dela azaldu dute, baina gauza asko daudela hobetzeko. Ezjakintasun handia dagoela agentziaren lanaren inguruan dio E2k eta herritarrengana heldu behar duela, hezkuntzaren esparruan egin diren lanketak eredu hartuz.

Azken galdera, garapen eta gobernantza ereduaren gainean galdetzean, hiruak izan dute zer esana. Guztiek dute oso argi garapen endogenoa beharrezkoa dela, E3ren ustez gainera modu naturalean ari da aurrera egiten, izan ere, eskualdeak garapen exogenoaren ondorio tamalgarriak bizi izan ditu eta oso presente dute hori. «Eskualdearen garapena endogenoa izango da edo ez da izango» dio E1K. Garapen endogenoa ordea, gobernantza lokal indartsu baten eskutik etorriko dela azaltzen dute. E2K, territorioko agenteek, instituzio publikoen laguntzarekin, bertako beharrak asetzeko jarduerak eraman behar dituztela aurrera defendatzen du, baina beti ez dela horrela izaten. Kritika bezala beraien esperientzia azaltzen du. Eskualde osoko zaborrontziak aldatu behar ziren eta territorioko instituzioek bertako enpresa bati —E2 kasuko— eman beharrean hornidura publikoko kontratua, kanpoko enpresa bati eman zioten. Adibide bat baino ez da, baina gobernantza lokalak garapen endogenoa sustatu nahi badu eredu izaten hasi behar dela nabarmendu dute. E1Ek, kritika hau onartu eta gobernantza lokalaren berrindartze bat eta goragoko gobernantza maialetara delegatutako eskumenak berrartzearen garrantzia gehitzen du. Soilik, era horretara lortuko omen da garapen endogeno jasagarri bat.

#### 4. Ondorio nagusiak

Artikuluaren sarreran aipatu bezala ikerketaren hipotesi nagusia hiru zutaberen baitan garatu da eta esperientzia konkretu bat hartu da aztergai analisi enpirikorako, izenburuak ondo laburbiltzen duen bezala, «Tokiko Garapen Agentzien eta Ekonomia Sozial eta Solidarioaren gaitasuna Tokiko Giza Garapenaren bidean: *Agència de Desenvolupament del Bergueda*ren esperientzia aztergai».

Maila teorikoan, egungo ekonomia eta garapen eredua zalantzan jarri eta hazkunde ekonomikotik haratago doan garapen eredu berritu baten

—Tokiko Giza Garapena— beharra azaleratu eta bide horretan kontuan hartu beharreko gakoak zeintzuk diren nabarmendu ditugu. Tokiko Giza Garapenerako estrategia garatzeko bide horretan tokiko dimentsioaren —subsidiarioritasun printzipioa eta garapen endogenoa— eta gaitasunen ikuspegiaren —giza garapena— garrantziaz hitz egin dugu.

Alde batetik, garapen estrategia garatzeko espazioa, tokikoa —territorioa— izan behar dela defendatu dugu, eta tokikoa esatean auzo, herri, hiri edo eskualdeko mailaz aritu gara. Afera honetan, gure inguruabarra kontuan hartuz eta subsidiarioritasun printzipioa oinarri, Tokiko Garapen Agentziak proposatu ditugu garapen estrategia sustatzeko tresna instituzional gisa. Beste aldetik, Duboisek aipatutako garapen endogenoaren premisarekin bat eginez, tokian tokiko norbanako eta agenteak —ekonomikoak, sozialak, instituzionalak eta politikoak— izan beharko dira beraien territorioan ongizate pertsonal eta kolektiboa lortzen lagunduko dien garapen eredia eta garapen estrategia definituko dutenak eta Tokiko Garapen Agentziek fazilitazio lana egin beharko dute. Hala ere, horretarako gobernantza lokalaren berrindartze bat ezinbestekoa dela ondorioztatu dugu. Hau da, boterearen deszentralizazio bat ematea eta goragoko gobernantza mailetara transferitu diren eskumen erregulatzailerak berrartzea. Eiek ere hala dio: «Garapen endogeno jasangarri bat izateko beharrezkoa izango da gobernantza lokalaren gaitasuna indartzea eta goragoko organoetara delegatutako eskumenak berrartzea».

Bestalde, gaitasunen ikuspegiaren bilakaera aztertuz ikusi dugu, edozein garapen eredutan giza garapena ezinbestekoa dela, gizakiaren ongizatea eta oinarrizko justizia soziala lortu nahi bada. Tokiko Garapenaren eredu konbentzionalak, ez du giza garapena kontuan hartzen edo ez dio zentralitate nahikoa ematen, hazkunde ekonomiko hutsarekin gizartearen ongizatea lortuko dela defendatzen du eta oinarri teoriko nahiko dugu hori horrela ez dela baieztatzeko. Tokiko Giza Garapenaren barnean hazkunde ekonomikoa beharko dugu bai, baina garapenak ikuspegi integralago —soziala, ekonomikoa, kulturala, politikoa...— bat izan behar du eta esparru guztietatik eragin.

Gaitasunen ikuspegiarekin jarraituz, aipatu beharra dugu oso garrantzitsua izan dela gaitasunen garapena ongizatearen dimentsio kolektiboa kontuan hartuz aztertzea. Izan ere, gaitasunek, norbanako bakoitzari berak bizi nahi duen bizitza askatasun osoz bizitzeko trebetasuna ematen baldin badio, non hasi eta non bukatzen dira batoren eta bestearen askatasunak. Gizakia izaki soziala den heinean beti egongo da hirugarrenekin erlazionatu, ondorioz beharrezkoa da ongizatearen dimentsio kolektiboa ere kontuan hartzea. Gizarteak, kolektibo edo sistema bezala, balio publikoa sortzeko gaitasuna izan behar du garapenaren bidean, horregatik, gaitasun pertsonalak lortzeaz gaindi, gaitasun kolektiboak ere garatu behar dira. Ongizatea

lortzeko prozesu pertsonal zein kolektibo bat garatu behar dela uste dugu, horregatik ezinbesteko ikusi dugu analisirako gaitasun pertsonalak eta gaitasun kolektiboak aztergai hartzea.

Behin garapen ereduaren gaineko ondorio nagusiak azalduta, Ekonomia Sozial eta Solidarioak Tokiko Giza Garapenean joka dezakeen papera aztertzeraz pasa gara. Atera dugun lehen ondorioa, eredu sozioekonomikoaren paradigma aldaketa baten beharra izan da, Tokiko Giza Garapen estrategia eraginkor bat gauzatu nahi bada. Ekonomia konbentzionalak ekonomiaren antolaketarako ezarritako oinarritzko printzipio eta arauekin hautsi eta Ekonomia Sozial eta Solidarioa izan beharko litzateke etorkizuneko jardun edo prozesu ekonomikoaren euskarri. Gaitasun pertsonal eta kolektiboak ikuspegi ekonomiko honen printzipio eta baloreekin alderatu ditugu eta argi ikusi dugu, Ekonomia Sozial eta Solidarioak gaitasun oro bermatzeko eta garatzeko ahalmen esanguratsua duela. Pertsona jartzen du jardun ekonomikoaren zentroan, errentagarritasun ekonomikoa bitarteko eta gizakien beharrak modu kolektiboan asetzea bilatzen du. Ongizatearen dimentsio kolektiboa barnebiltzen du korrante ekonomiko honek eta Tokiko Giza Garapenaren logikarekin guztiz bat datorrela argi esan genezake. Horregatik, oso garrantzitsua iruditzen zaigu Ekonomia Sozial eta Solidarioa izatea, Tokiko Giza Garapenean, aktibitate edota prozesu ekonomiko ororen euskarri. Ikuspegi ekonomiko hau etorkizuneko gizarte justuago baten enbrioi, eskola, subjektu sortzaile, laborategi eta eredu izan behar litzateke.

Datu enpirikoekin ere baieztatu ahal izan dugu hipotesi nagusi hau. Desadostasunak desadostasun, hiru elkarriketatuek baloratu dute, Ekonomia Sozial eta Solidarioa euskarri ekonomikotzat hartzeak gaitasun pertsonal eta kolektiboen indartzen laguntzen duela eta galdera orokorrei erantzunez ere, paradigma ekonomiko honek ahalduntze pertsonal eta kolektiboan laguntzen duela nabarmendu dute. Ildo beretik, Ekonomia Sozial eta Solidarioa euskarritzat duten Tokiko Garapen Agentziak tokiko garapen estrategiak sustatzeko tresna egokiak direla baieztatu dute. Hala ere, tresnaren praxia dela garrantzitsuena nabarmendu da eta beti dagoela zer hobetu.

Egindako berrikuspen bibliografikoari eta kasuko azterketari esker, gure hipotesi nagusia baieztatu eta hurrengo hiru ondorio nagusiak ateraez itxiko dugu artikulua. Batetik, Tokiko Giza Garapena izan behar dela jarraitu beharreko garapen eredu; bestetik, Ekonomia Sozial eta Solidarioa izan behar dela garapen eredu honen euskarri izango den eredu ekonomikoa; eta bukatzeko, Ekonomia Sozial eta Solidarioko egitasmoak sustatzen dituzten Tokiko Garapen Agentziak tresna egokiak izan daitezkeela Tokiko Giza Garapeneko estrategiak bultzatzeko.

## 5. Bibliografia

- BASER, Heather; MORGAN, Peter (2008): *Capacity, Change and Performance. Study Report*. European Centre for Development Policy Management. Discussion Paper 59 B.
- DUBOIS, Alfonso (2008): *El debate sobre el enfoque de las capacidades: las capacidades colectivas*. Hegoa Institutua.
- DUBOIS, Alfonso (2014): *Tokiko Giza Garapenaren marko teorikoa eta metodologikoa*. Hegoa Institutua.
- CORAGGIO, José Luis (2011): *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Alberto Acosta eta Esperanza Martínez (Argitaratzaileak). FLACSO/ Abya Yala. Quito.
- GURIDI, Luis eta PEREZ, Juan Carlos (2014): *Tokiko Giza Garapenaren dimentsio ekonomikoa*. Hegoa Institutua.
- JUBETO, Yolanda eta LARRAÑAGA, Mertxe (2013) : *El DHL desde la equidad de género: un proceso de construcción*. Hegoa Institutua
- JUBETO, Yolanda (2011): *Auzolana eta herrigintzaren inguruko begirada ekonomikoa*. Udako Euskal Unibertsitatea (UEU). Eibar.
- KAZEPOV, Yuri (2010): *Rescaling Social Policies towards Multilevel Governance in Europe*. European Centre Vienna.
- LANKI (2004): *Autogestión y globalidad. Situar la autogestión económica en el mundo actual*. Cuadernos de Lanki 1.
- NUSSBAUM, Martha (2002): *Las mujeres y el desarrollo humano. El enfoque de capacidades*. Herder.
- NUSSBAUM, Martha (2003): *Capabilities as Fundamental Entitlements: Sen and Social Justice*. *Feminist Economics*, 9 (2-3).
- NUSSBAUM, Martha (2012): *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. Paidós, Barcelona.
- REAS, Sareen Sarea (2011): *Ekonomia Solidarioko Printzipioen Gutuna*.
- SEN, Amartya (1990): «*Gender and comparative conflict*.» I. Tinker (ed.) *Persistent inequalities. Women and world development*. Oxford: Oxford University Press.
- SEN, Amartya (2000); *Desarrollo y libertad*. Editorial planeta.



# La viabilidad de las cooperativas en la globalización: presiones degenerativas y nuevas estrategias de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón

Ignacio BRETOS FERNÁNDEZ

Departamento de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Zaragoza  
*ibretos@unizar.es*

Anjel ERRASTI AMOZARRAIN

Instituto GEZKI de Derecho Cooperativo y Economía Social.  
Departamento de Economía Financiera II, Universidad del País Vasco (Donostia-San Sebastián)  
*a.errasti@ehu.eus*

DOI: 10.1387/revs.19522

Fecha de entrada: 18/05/2017

Fecha de aceptación: 20/06/2017

---

**Sumario:** 1. Introducción. 2. El sistema cooperativo de Mondragón: un retrato actual. 3. Transformación multinacional y presiones degenerativas. 4. Dinámicas de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón. 4.1. La revitalización de los valores y prácticas cooperativistas en las empresas cooperativas matrices. 4.2. La extensión del modelo cooperativo en las filiales capitalistas. 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

---

## Resumen:

Este artículo examina las principales tendencias degenerativas que amenazan a las entidades de Economía Social para desarrollarse en un entorno empresarial cada vez más global y competitivo, y pone en valor la capacidad de estas organizaciones para diseñar e implementar estrategias de regeneración orientadas a revitalizar sus valores y prácticas de carácter social, comunitario y democrático. Para ello, el trabajo se basa en los trabajos empíricos recientes sobre el conocido grupo Mondragón y en la propia investigación cualitativa llevada a cabo por los autores durante los últimos años en diversas cooperativas multinacionales pertenecientes al grupo. Nuestros resultados presentan un desafío importante al determinismo de la 'teoría de la degeneración', la cual muestra signos de hegemonía en el análisis científico de las cooperativas, y contribuyen a una mejor comprensión sobre las dinámicas de regeneración en las cooperativas en el con-

texto de la globalización, un ámbito donde la literatura previa es extremadamente limitada. También se exponen las implicaciones de esta investigación para la teoría organizacional de las cooperativas.

**Palabras clave:**

Degeneración, Regeneración, Economía Social, Cooperativas, Mondragón.

**Abstract:**

This paper examines the main degenerative tendencies that threaten Social Economy firms to develop in an increasingly global and competitive business environment, and highlights the ability of these organizations to design and implement regeneration strategies aimed at revitalizing their values and practices of social, communitarian and democratic nature. To this end, the article draws on recent empirical studies on the well-known Mondragon cooperative group as well as on the qualitative research carried out by the authors in the last years in a number of multinational cooperatives belonging to the group. Our findings pose an important challenge to the determinism of the 'degeneration thesis', which shows signs of hegemony in the scientific analysis of cooperatives, and contribute to a better understanding of the regeneration dynamics in cooperatives in the context of globalization, a field in which the previous literature is extremely limited. The implications of this research for the organizational theory of cooperatives are also discussed.

**Keywords:**

Degeneration, Regeneration, Social Economy, Cooperatives, Mondragon.

**Claves Econlit:**

A130, F23, J54, M54.

## 1. Introducción

La viabilidad de las cooperativas en un entorno capitalista ha sido un tema central de debate avanzado por el Marxismo desde finales del siglo XIX. Sobre la discusión del poder emancipador de las cooperativas en la esfera de la producción, Marx argumentó que estas organizaciones pueden constituir una fuerza transformadora en tanto que reflejan las posibilidades estructurales de la producción social democrática. Sin embargo, también señaló las contradicciones a las que están sujetas estas organizaciones en tanto que deben florecer y desenvolverse en un sistema preminentemente capitalista (Marx, 1967). La tradición marxista desplegó esta tesis en térmi-

nos más pesimistas, sugiriendo que las cooperativas únicamente reproducen los defectos del modelo capitalista (Luxemburg, 1900; Mandel, 1975). De manera similar, socialistas fabianos como Sidney y Beatrice Webb (Webb y Webb, 1914, 1920) sostenían que las cooperativas no son opciones viables a largo plazo, ya que tienden a colapsar como ‘democracias de productores’ y virar hacia ‘asociaciones de capitalistas’ en un proceso mediante el cual la participación de los trabajadores disminuye sensiblemente, el poder de decisión y control queda en manos de una oligarquía, la obtención de beneficios se convierte en un objetivo primordial, y el colectivo de socios es reemplazado paulatinamente a través de la contratación de trabajadores asalariados.

Estos trabajos dieron lugar al posterior desarrollo, fundamentalmente durante las décadas de 1970 y 1980, de la denominada ‘teoría de la degeneración’ (entre otros, Meister, 1974, 1984; Ben-ner, 1984; Russell, 1984; Miyazaki, 1984), la cual sugiere que las cooperativas están inexorablemente destinadas a fracasar comercialmente o a degenerar en formas empresariales convencionales bajo modelos organizativos y prioridades similares a las de la empresa capitalista. No obstante, un grupo más reducido de trabajos académicos plantearon una alternativa a esta visión tan determinista y negativa sobre el ciclo de vida de las cooperativas, desarrollando la denominada ‘teoría de la regeneración’ (Batstone, 1983; Rosner, 1984; Stryjan, 1994; Cornforth, 1995), la cual sostiene que las cooperativas son capaces de mantener su naturaleza original a largo plazo, y que la degeneración puede ser una etapa temporal del ciclo de vida cooperativo seguida por la dinamización de procesos de regeneración capaces de restaurar el funcionamiento democrático, participativo y social de estas organizaciones.

En las dos últimas décadas marcadas por la intensificación del proceso de globalización neoliberal (Harvey, 2005), ha emergido un renovado debate en torno a la viabilidad de las cooperativas ante las nuevas condiciones impuestas por la globalización y su capacidad para retener sus prácticas y valores cooperativistas a la vez que mantienen su competitividad en los mercados y su eficiencia en términos económico-empresariales (Atzeni, 2012; Parker *et al.*, 2014; Bretos y Marcuello, 2017). Como destacaban recientemente Storey *et al.* (2014), históricamente, la degeneración ha sido el prisma que ha dominado el análisis de las cooperativas y sigue mostrando signos de hegemonía científica (véase también Cornforth, 1995 para una extensa crítica de la literatura sobre la degeneración cooperativa). En este sentido, diversos trabajos han incidido en las tendencias degenerativas experimentadas, en términos democráticos y participativos, por cooperativas que operan en mercados de gran dinamismo (Varman y Chakrabarti, 2004; Cathcart, 2013, 2014; Paraque y Willmott 2014). Por el contrario, otros trabajos se han centrado en las posibilidades de las cooperativas para

revitalizar la participación de los trabajadores en la empresa y hacer frente a las presiones gerencialistas y oligárquicas que pueden darse dentro de estas organizaciones (Hernandez, 2006; Ng y Ng, 2009; Storey *et al.*, 2014; Jaumier, 2017; Narvaiza *et al.*, 2017). No obstante, estos estudios han estado generalmente limitados al análisis de pequeñas y medianas cooperativas que desarrollan su actividad exclusivamente a nivel doméstico.

Por tanto, si bien esta literatura previa ha proporcionado contribuciones esenciales, es evidente que nuestro conocimiento sobre las dinámicas degenerativas y regenerativas que tienen lugar en grandes cooperativas multinacionales es extremadamente limitado. Esta investigación es esencial teniendo en cuenta que las cooperativas, al igual que otras empresas de reducida dimensión tradicionalmente locales, están viéndose obligadas a desarrollar estrategias de internacionalización en aras de sobrevivir en sectores cada vez más competitivos y globalizados (McMurtry y Reed, 2009; Bretos y Marcuello, 2017). El conocido grupo cooperativo Mondragón conforma un fructífero terreno para estudiar estas cuestiones, en tanto que muchas de sus cooperativas industriales están organizadas como empresas multinacionales. Debido al crecimiento internacional y la competencia global, estas cooperativas multinacionales han sufrido un proceso de degeneración basado en el deterioro de los valores sociales y prácticas cooperativistas. Sin embargo, en los últimos años, se han promovido diversas estrategias de regeneración con el objetivo de frenar y revertir dicho proceso degenerativo. En concreto, nuestro trabajo explora, por un lado, las tendencias degenerativas experimentadas por las cooperativas multinacionales de Mondragón a través del deterioro de la participación de los trabajadores en favor del mayor control gerencial, la redefinición de los valores cooperativos de acuerdo con los intereses de eficiencia económica y productividad, y el establecimiento de filiales capitalistas donde los trabajadores son asalariados. Por otro lado, examinamos las distintas estrategias regenerativas puestas en marcha en estas cooperativas multinacionales. Si bien se realiza un breve repaso a las experiencias de regeneración dirigidas a revitalizar la participación de los socios trabajadores en las cooperativas matrices, el estudio se centra principalmente en analizar las iniciativas de regeneración orientadas a exportar el modelo cooperativo a las filiales capitalistas dada la vital importancia de este tipo de experiencias.

Para ello, este estudio se basa en trabajos empíricos recientes sobre el grupo Mondragón, así como en la propia investigación cualitativa llevada a cabo por los autores durante los últimos años en algunas de las cooperativas multinacionales más importantes del grupo, como Fagor Ederlan, Maier y Fagor Electrodomésticos. Dicha investigación cualitativa utiliza datos primarios y secundarios. Por un lado, los datos primarios se refieren a la realización de multitud de entrevistas en profundidad con altos car-

gos de la Corporación Mondragón y diferentes actores organizacionales tanto de las cooperativas matrices como de las filiales domésticas y extranjeras (por ejemplo, directivos, expatriados, socios, representantes sindicales, trabajadores asalariados y temporales, y representantes de los órganos de gobierno de las cooperativas). Por otro lado, los datos secundarios se obtuvieron a partir de diversa documentación interna proporcionada por Mondragón y las cooperativas (informes anuales, memorias de sostenibilidad y responsabilidad social, planes estratégicos, estatutos sociales, etc.) y de la información disponible públicamente, por ejemplo, en notas de prensa, revistas corporativas y documentos audiovisuales.

Tras esta introducción, el siguiente apartado muestra una fotografía actual del grupo Mondragón, incidiendo en la dimensión multinacional de sus cooperativas industriales. El tercer apartado se centra en analizar las distintas tendencias degenerativas experimentadas por las cooperativas multinacionales de Mondragón, mientras que el cuarto apartado explora las estrategias de regeneración más relevantes puestas en marcha. Finalmente, el último apartado recoge las principales conclusiones del estudio y extrae algunas implicaciones esenciales para el desarrollo de la teoría organizacional de las cooperativas.

## 2. El sistema cooperativo de Mondragón: un retrato actual

Un aspecto clave sobre el que se erige el sistema regional de gobernanza del País Vasco es el 'asociacionismo' (Cooke, Uranga, y Etxebarria, 1997), sostenido en una larga tradición de activismo obrero, democracia organizacional y participación en el ámbito laboral y comunitario (Caro Baroja, 1974). Hoy en día, este patrón histórico se refleja en la notable presencia de empresas participadas en la región vasca (Bretos y Morandeira, 2016). La *Experiencia Cooperativa de Mondragón*, originada hace más de medio siglo en Arrasate-Mondragón (Gipuzkoa), es probablemente la mejor representación de este entorno institucional (Whyte y Whyte, 1991; Kasmir, 1996; Cheney, 2002). Es significativo señalar que, mientras en el resto de España la tasa de paro alcanzó el 25% en 2012, en el País Vasco se mantuvo en el 12% y en los tres valles donde se concentran las cooperativas de Mondragón no superó el 5% (Webb y Cheney, 2014).

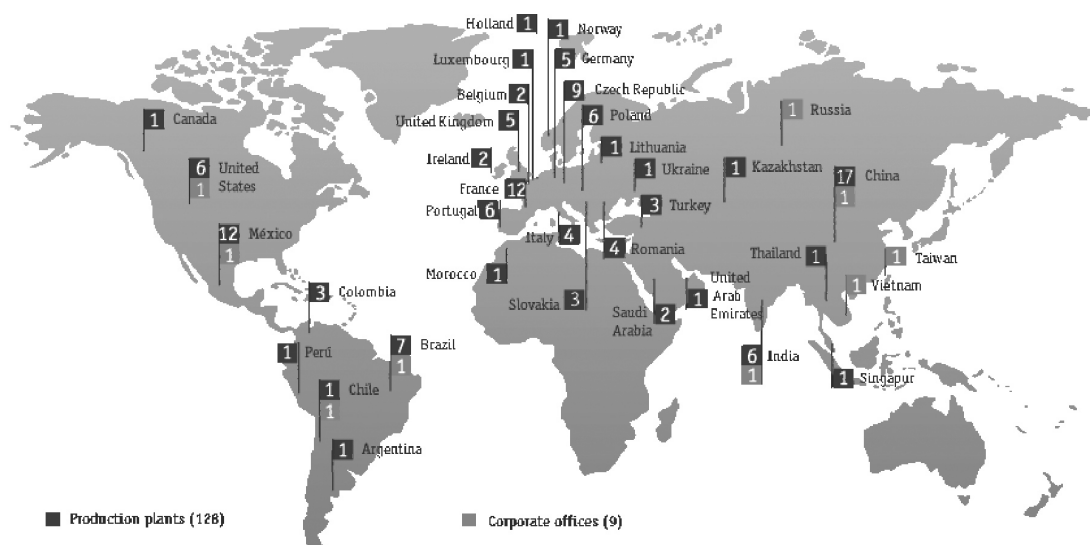
Desde sus inicios, la Experiencia Cooperativa de Mondragón fue una experiencia anclada en las necesidades del entorno local, creándose en 1943 la actual Universidad de Mondragón, en 1956 la cooperativa industrial Ulgor (posteriormente Fagor Electrodomésticos), y en 1959 la entidad de crédito cooperativo Laboral Kutxa y el sistema de protección social Lagun Aro. Estas cuatro ramas enarbolaron el desarrollo de la comunidad,

impulsaron cientos de cooperativas, y consolidaron la hoy denominada Corporación Mondragón (Mondragón, 2015). Inspiradas por la doctrina social católica del padre Arizmendiarieta, estas cooperativas comenzaron como pequeñas organizaciones democráticas, con profundas raíces en el territorio y un poderoso sentido de comunidad, en torno al concepto *human community work*, basado en la noción de que todos los trabajadores eran socios y copropietarios de la empresa (Molina y Miguez, 2008). Un objetivo primordial, todavía hoy vigente, fue promover el desarrollo humano de las personas en el trabajo y alentar la creación de nuevas cooperativas y puestos de trabajo en aras de impulsar el desarrollo socioeconómico en la región (Mondragón, 2015). Históricamente, las organizaciones agrupadas en la Corporación Mondragón se han acogido a los siguientes principios:

1. Libre adhesión.
2. Organización democrática.
3. Soberanía del trabajo.
4. Carácter instrumental y subordinado del capital.
5. Participación en la gestión.
6. Solidaridad retributiva.
7. Intercooperación.
8. Transformación social.
9. Carácter universal.
10. Educación.

Sin embargo, la Experiencia Cooperativa de Mondragón ha experimentado una transformación extraordinaria durante las últimas décadas. Las presiones competitivas y económicas de la globalización han obligado a muchas de sus cooperativas industriales a perseguir una intensa estrategia de crecimiento, primero en el mercado doméstico, y desde principios de la década de 1990 también en los mercados internacionales. Actualmente, la Corporación Mondragón es el primer grupo empresarial del País Vasco y el décimo en el ranking de las empresas españolas. El grupo está configurado como una federación que emplea 74.335 personas en 261 organizaciones (de las cuales 101 son cooperativas) distribuidas en las áreas de industria, finanzas, conocimiento y distribución. El área de Finanzas incluye la actividad de banca, previsión social y seguros. El área de Industria agrupa 12 divisiones industriales dedicadas a la producción de bienes y servicios. El área de Distribución aglutina a las cooperativas y negocios de distribución comercial y la actividad agroalimentaria. El área de Conocimiento incluye la red de centros tecnológicos y unidades de investigación y desarrollo (I+D), Mondragon Unibertsitatea, y varios centros de formación profesional y de enseñanza. Como se puede ver en la Figura 1, el corazón industrial de

Mondragón está compuesto por unas 25 cooperativas multinacionales que controlan cerca de 130 plantas productivas en el extranjero. Estas filiales emplean 11.796 personas, lo que representa cerca del 40% del empleo total de la división industrial de Mondragón. En cuanto a las ventas, más de un 70% corresponden a ventas internacionales (Mondragón, 2016).

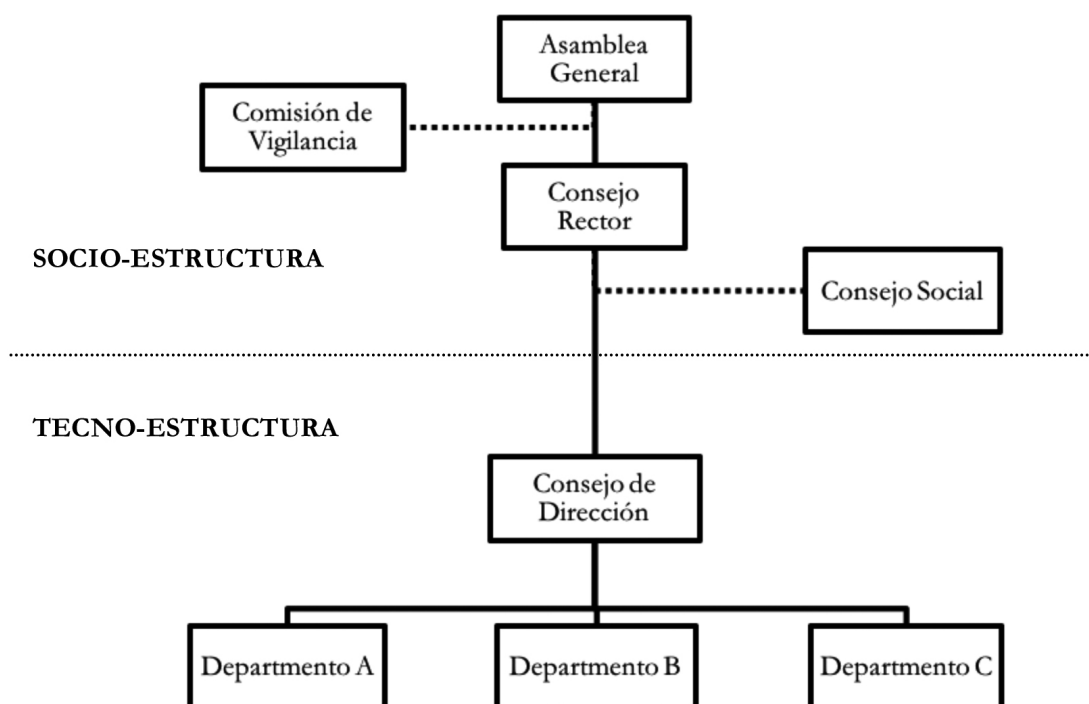


Fuente: Mondragón (2016).

### Figura 1

Presencia internacional de la Corporación Mondragón

Esta transformación se refleja en la redefinición de la Experiencia Cooperativa de Mondragón bajo el concepto *humanity at work*, cuya nueva misión ‘combina los objetivos centrales de una organización empresarial que compite en los mercados internacionales con la utilización de métodos democráticos en su organización societaria, la creación de empleo, la promoción humana y profesional de sus trabajadores y el compromiso de desarrollo con su entorno social’ (Mondragón, 2015: 21). A pesar de ello, los valores y prácticas cooperativas siguen guiando el funcionamiento de las cooperativas matrices de Mondragón en el País Vasco. Como propietarios, los socios trabajadores participan en el reparto de beneficios y están involucrados en la toma de decisiones de diversas formas. Por un lado, participan en la Asamblea General bajo la regla «una persona/un voto» y pueden ser elegidos como miembros del Consejo Rector y del Consejo Social (Cheney, 2005) (la estructura de gobierno de una cooperativa se representa en la Figura 2).



Fuente: adaptado de Altuna *et al.* (2013) y Whyte y Whyte (1991).

**Figura 2**

Estructura de gobierno de una cooperativa de Mondragón

La Asamblea General es el órgano supremo de la cooperativa que expresa la voluntad social expresada por todos los socios. Está compuesto por todos los socios de la cooperativa y se reúne al menos una vez al año. Este órgano aprueba los planes estratégicos de la cooperativa y nombra al Consejo Rector, el Consejo Social y la Comisión de Vigilancia. El Consejo Rector es el órgano de representación y gobierno de la cooperativa, y sus miembros son elegidos en Asamblea General. Este órgano es responsable de gobernar y representar a la compañía, y sus decisiones están subordinadas a las políticas y estrategias fijadas por la Asamblea General. Supervisa la administración, nombra al gerente y supervisa su desempeño. La Comisión de Vigilancia cuyo propósito es dictaminar sobre el correcto cumplimiento de los aspectos contables y de aquellos otros que requieran su consideración. El Consejo Social cumple un papel similar al sindicato. Es un órgano consultivo que representa a los socios ante las instancias internas de la cooperativa. Tiene un papel consultivo y de comunicación social, y actúa como canal entre la gerencia y los trabajadores. Los miembros son elegidos por áreas de trabajo y son ratificados por la Asamblea General. Sus funciones son el asesoramiento laboral, la información, la negociación y el



control social. Por último, el Consejo de Dirección es el órgano ejecutivo que gestiona la cooperativa. Está constituido por los miembros directivos y el gerente, que es nombrado por el Consejo Rector y puede ser restituido por los socios (Altuna *et al.* 2013; Azkarraga *et al.*, 2012; Whyte y Whyte, 1991).

Por otro lado, los trabajadores participan en el área de trabajo por medio de distintos mecanismos, como las reuniones conjuntas entre trabajadores y dirección (Arando *et al.*, 2015). Igualmente, la promoción interna y la estabilidad laboral también son primordiales en Mondragón (Heras, 2014). El despido de socios es extremadamente inusual y, cuando una planta ocasionalmente cierra, los socios son reubicados en otras cooperativas del grupo. Asimismo, las diferencias salariales en las cooperativas del grupo son notablemente reducidas, aunque han aumentado desde la escala original 1:3 a la actual 1:7 en algunos casos. Por último, cabe señalar que los socios reciben formación tanto en aspectos técnicos y de negocio como en la cultura y valores de la Experiencia Cooperativa de Mondragón (Basterretxea y Albizu, 2011).

### 3. Transformación multinacional y presiones degenerativas

Aunque las cooperativas de Mondragón han estado sujetas desde sus inicios a demandas contradictorias entre las lógicas institucionales democráticas y de mercado, los cambios provocados por la creciente globalización y competencia en los mercados desde la década de 1980 han intensificado estas tensiones (Taylor, 1994). La internacionalización es una clara consecuencia. Algunas cooperativas industriales de Mondragón se han visto obligadas a crecer internacionalmente desde principios de los 90 para seguir siendo competitivas y salvaguardar los empleos de los socios trabajadores en las plantas vascas, ante la entrada de diversas multinacionales en el mercado doméstico como consecuencia de la incorporación de España en la Unión Europea en 1986.

La internacionalización y la competencia global han influido de varias maneras en la transformación de los valores y prácticas originales de estas cooperativas (véase también Bretos y Errasti, 2017; Bretos *et al.*, 2017). Nuestra investigación identificó diversas dinámicas que afectan fundamentalmente a la gobernanza y a la naturaleza y alcance de la participación de los trabajadores en las cooperativas. En primer lugar, el mayor tamaño organizacional de las cooperativas, así como la mayor complejidad de las decisiones estratégicas que hay que tomar al estar inmersos en dinámicas empresariales cambiantes y globales, han sido factores clave que han afectado a la participación de las personas. Diversos socios entrevistados reconocieron

una cierta ritualización de las Asambleas Generales y otros espacios democráticos, señalando que se habían convertido en espacios simbólicos más que en estructuras donde la gente realmente participaba; aspectos resaltados también en otros trabajos previos sobre cooperativas del grupo Mondragón (Greenwood y Gonzalez, 1991; Kasmir, 1996).

Asimismo, la intensificación de los requisitos de eficiencia económica, derivada de la competencia global y el crecimiento internacional, ha favorecido que la auto-gestión y participación se hayan visto desplazados en favor de tendencias oligárquicas y gerencialistas (Heras, 2014). Esta transformación ha sido impulsada por el mayor poder de control depositado en directivos que, a menudo, están más comprometidos con la eficiencia que con la cultura cooperativa, así como por un discurso gerencialista centrado en la competitividad que privilegia los intereses gerenciales de rentabilidad y crecimiento (Taylor, 1994; Heras y Basterretxea, 2016).

Estos factores se reflejan en el hecho de que las cooperativas multinacionales de Mondragón han importado regímenes dominantes de gestión y productividad (Cheney, 2005). Un ejemplo es la introducción de los círculos de calidad y otras técnicas articuladas bajo el paradigma de la Gestión de la Calidad Total, aspecto central alrededor del cual gira la cultura de las cooperativas de Mondragón (Heras, 2014). Por ejemplo, a principios de la década de los 2000, muchas cooperativas introdujeron el sistema de las 'mini-compañías' con el objetivo de fomentar la eficiencia y la productividad a través de la mayor motivación de los trabajadores. Las mini-compañías son, en pocas palabras, una forma de estructurar la organización para que cada una de sus unidades funcione como una pequeña empresa autónoma en la cual los trabajadores toman decisiones y resuelven problemas relacionados con el área de trabajo en el mismo lugar donde tienen lugar. Como se observó en nuestra investigación, estos modelos de gestión han inculcado una cultura débil y superflua de autogestión, que promueve formas de participación controladas gerencialmente, limitadas a niveles bajos de decisión en el área de trabajo, y evaluadas en términos de motivación de los empleados y compromiso con los objetivos productivos marcados desde arriba (véase también Cheney, 2002; Heras, 2014; Bretos y Errasti, 2017; Bretos *et al.*, 2017).

Por otra parte, el propio modelo de internacionalización seguido por las cooperativas de Mondragón constituye una contradicción. Por un lado, la estrategia de internacionalización se ha basado en la denominada 'multi-localización' (Luzarraga, 2008), esto es, una estrategia expansionista ya que la nueva actividad abierta en el exterior no implica el cierre de ninguna actividad preexistente en el mercado doméstico. No obstante, por otro lado, el crecimiento tanto a nivel doméstico como internacional se ha basado en el establecimiento de filiales no cooperativas (sociedades capitalistas) donde

sus trabajadores son asalariados y, por tanto, no disfrutan de los mismos derechos que los socios cooperativistas de las matrices, es decir, no participan en la propiedad, reparto de beneficios y gestión de sus empresas (Bretos y Errasti, 2017; Bretos *et al.*, 2017). De hecho, aunque las cooperativas matrices han mantenido una elevada proporción de socios cooperativistas sobre empleados asalariados (alrededor del 80% empleo está conformado por el colectivo de socios), contando también el empleo de las filiales, esta proporción baja al 30%. En este sentido, entre 1991 y 2007, la proporción de empleo cooperativo en el conjunto del Grupo Mondragón disminuyó del 86% al 29,5% (Storey *et al.*, 2014).

En términos generales, la multilocalización ha proporcionado resultados extraordinarios a las cooperativas de Mondragón, favoreciendo la creación de empleo tanto en el País Vasco como en el exterior, y dotándoles de flexibilidad para afrontar la recesión económica en mejores condiciones (Elortza *et al.*, 2012; Luzarraga e Irizar, 2012). Por ejemplo, el empleo aumentó en el Grupo Fagor Ederlan de 1.300 trabajadores en 1999 a 3.700 en 2015. En cambio, este patrón no fue tan evidente con la caída de Fagor Electrodomésticos, hecho de gran impacto económico, social y simbólico por ser el buque insignia del grupo Mondragón. La multilocalización brindó a Fagor resultados extraordinarios durante años y ayudó a capear varios años de crisis económica al contrarrestar la caída de la demanda doméstica de electrodomésticos y los altos costos laborales en España. Sin embargo, si en 2007 el grupo contaba con 11.000 trabajadores, antes de su colapso en 2013 sólo quedaban 5.500 trabajadores en el grupo (1.900 de ellos en el País Vasco). Cabe destacar que la caída de esta cooperativa se debió fundamentalmente a las condiciones del mercado, aunque ello no le exime de diversos problemas relacionados con la gobernanza y la toma de decisiones como los analizados anteriormente (para un análisis detallado sobre la caída de Fagor, véase Errasti, Bretos y Etxezarreta, 2016; Errasti, Bretos, y Nunez, 2017).

Los mecanismos internos del sistema Mondragón han sido clave para hacer frente a este escenario. Hoy en día, la inmensa mayoría de los socios cooperativistas afectados por el cierre de Fagor en el País Vasco han encontrado una solución, principalmente mediante su reubicación en otras cooperativas del grupo. En cambio, los miles de trabajadores asalariados (no socios) de la cooperativa y sus filiales han quedado excluidos de los mecanismos de solidaridad de Mondragón. Ello pone en relieve las contradicciones de estas cooperativas multinacionales no sólo en lo relativo a las carencias democráticas y participativas en las filiales capitalistas sino también en términos de la naturaleza del empleo y las condiciones socio-laborales en dichas filiales (Kasmir, 2016). Por ejemplo, existe evidencia que señala que las condiciones laborales en las filiales chinas de Mondragón no difie-

ren significativamente de las existentes en otras filiales de multinacionales capitalistas del entorno (Errasti, 2015). Entre otras cuestiones, ello se refleja en las diferencias salariales entre los trabajadores chinos, quienes ganan 1,5 euros/hora, y los socios cooperativistas vascos, con un salario de alrededor de 21 euros/hora. Esta problemática no es exclusiva al caso de China. En países como Polonia o Francia se han producido fuertes protestas sindicales contra las condiciones laborales existentes en filiales de Mondragón (Errasti *et al.*, 2016).

#### 4. Dinámicas de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón

Tras décadas de intenso crecimiento que han alejado a algunas cooperativas de Mondragón de su naturaleza social y cooperativa en favor de las prerrogativas gerenciales y la orientación al mercado, el grupo vive inmerso desde mediados de los años 2000 en un proceso de reflexión y debate orientado a revitalizar aspectos esenciales del modelo cooperativo como la transformación social y comunitaria, la participación de los trabajadores, la gobernanza democrática, la intercooperación, y la formación y educación cooperativa (Azkarraga *et al.*, 2012). Esta reflexión ha resultado en la implementación de estrategias de regeneración en diversas cooperativas del grupo. De manera general, existen iniciativas de regeneración orientadas a la revitalización de las prácticas y valores originales en las cooperativas matrices, por un lado, y a la extensión del modelo cooperativo a las filiales capitalistas, por el otro.

##### 4.1. *La revitalización de los valores y prácticas cooperativistas en las empresas cooperativas matrices*

Varias cooperativas industriales del grupo Mondragón, de gran tamaño y naturaleza multinacional, están tratando de impulsar, particularmente desde el año 2005, proyectos de recuperación y revitalización de los valores y prácticas cooperativistas originarias (Azkarraga *et al.*, 2012; Webb y Cheney, 2014).

Mientras que en la década de los 90 la educación en los aspectos filosóficos, sociales y prácticos del cooperativismo pasó a un segundo plano en favor de la capacitación técnica (Cheney, 2002), en los últimos años existen diversos proyectos —diseñados e impulsados por el Instituto LANKI de estudios cooperativos de la Universidad de Mondragón y por el centro de formación cooperativa y de gestión Otalora— para reintroducir, renovar e ins-

titucionalizar la formación y educación cooperativista en las cooperativas del grupo (Webb y Cheney, 2014). En términos generales, se está tratando no sólo de fortalecer las competencias directivas y facilitar el desarrollo profesional de los directivos, sino también aspectos como el desarrollo cultural (centrado en fomentar una dirección empresarial acorde a una cultura organizacional más cooperativa y constructiva), la educación cooperativa (dirigida a proporcionar capacitación a los miembros de los órganos sociales para que desempeñen su rol de manera competente y a promover el sentimiento de pertenencia de los socios trabajadores a la cultura y valores cooperativas), y habilidades sociales como el liderazgo cooperativo y el trabajo en equipo (Azkarraga *et al.*, 2012; Basterretxea y Albizu, 2011).

Esta revitalización en la educación y formación cooperativa sirve también como apoyo a los proyectos que se están desarrollando para reforzar la participación tanto en los órganos sociales como en el área de trabajo. Ello se está llevando a cabo fundamentalmente mediante la reconfiguración y profundización de la comunicación en las cooperativas. Por un lado, desde hace años, se vienen promoviendo en diversas cooperativas reuniones preparatorias previas a las asambleas generales, realizadas en grupos pequeños de unos 30-40 socios, con el objetivo de facilitar la transmisión de información y fomentar la participación en estos espacios. Las charlas informativas que se han mantenido tradicionalmente para informar a los trabajadores sobre cuestiones clave de la cooperativa se están dinamizando con el objetivo de promover una mayor participación, diálogo y reflexión. Asimismo, la estructura del Consejo Social ha sido objeto fundamental de iniciativas transformadoras e innovadoras. En los últimos años, diversas cooperativas han creado los denominados «consejillos», esto es, reuniones periódicas que tienen por objeto facilitar la comunicación entre los trabajadores de base y los representantes del Consejo Social. Ante la saturación del Consejo Social derivada de su utilización por parte de los trabajadores como medio para expresar sus quejas, problema habitual en las cooperativas de Mondragón, Fagor Ederlan ha creado las denominadas «reuniones sociales de planta». Mensualmente, una persona de la Comisión Permanente del Consejo Central, el responsable de planta, una persona del equipo de Gestión Social y los vocales sociales de la planta, se reúnen para compartir la información sobre la gestión de la planta, resolver los problemas sociales de su ámbito y proponer temas para trasladar al Consejo Social. Asimismo, también se han creado los «consejos sociales de negocio», que reúnen a una persona del Consejo Rector, el Director de Línea de Producto, un miembro de Gestión Social y los vocales sociales adscritos al negocio. En estos espacios se comparte información relativa a la gestión, se discuten temas generales de la cooperativa y se abordan temas sociales que escapan del ámbito de las reuniones de planta.

Otras cooperativas industriales particularmente dinámicas e innovadoras, como Fagor Arrasate, también están experimentando internamente con nuevas formas de participación (Webb y Cheney, 2014). Esta cooperativa ha propiciado dinámicas más participativas mediante un tratamiento más cualitativo de la información y la apertura de espacios para la deliberación y la participación más activa de las personas. Por ejemplo, el rol del consejero se ha redefinido para no sólo informar sino también dinamizar la participación en los consejos. Igualmente, los consejos se han reconfigurado para fomentar el rol asesor del Consejo Social.

#### 4.2. *La extensión del modelo cooperativo en las filiales capitalistas*

Más allá de estos aspectos, que atañen fundamentalmente a la revitalización de la participación y gobernanza democrática en las cooperativas matrices vascas, un aspecto particularmente relevante y novedoso consiste en la aprobación en el año 2003 de la denominada ‘estrategia de expansión social’ por parte del Congreso Cooperativo de Mondragón. Dicha estrategia se refiere a la difusión de los valores cooperativos en las filiales capitalistas mediante el desarrollo de mecanismos de participación para los trabajadores similares a los existentes en las cooperativas (Irizar, 2005). Este Congreso acordó objetivos cruciales como fomentar una mayor transparencia en la toma de decisiones en las filiales, implementar el mismo modelo de gestión participativa que en las cooperativas, avanzar hasta al menos un 30% de la propiedad en manos de los trabajadores, y dedicar entre el 1% y 5% de los beneficios al desarrollo de los territorios donde están localizadas las filiales (Flecha y Ngai, 2014). Posteriormente, el Modelo de Gestión Corporativo de Mondragón<sup>1</sup> incluyó tres aspectos esenciales a profundizar en las cooperativas: la Autogestión, la Comunicación y el Desarrollo Corporativo (Mondragón, 2013).

Los dos primeros aspectos (Autogestión y Comunicación) abarcan tanto a las cooperativas como a sus filiales, mientras que el tercer aspecto (Desarrollo Corporativo) está diseñado fundamentalmente para las segundas. Respecto a la Autogestión en las cooperativas y filiales, la Corporación incide en diseñar estructuras organizativas horizontales que faciliten la par-

---

<sup>1</sup> El Modelo de Gestión Corporativo es la herramienta general creada para homogenizar la gestión de todas las cooperativas del grupo Mondragón y sus filiales. El Modelo de Gestión Corporativo no es un plan de acción detallado ni implica su obligado cumplimiento por parte de las cooperativas del grupo, sino que proporciona unas pautas generales que cada cooperativa adapta a su contexto particular, dirigidas a lograr una gestión empresarial que sea a la vez eficiente y consistente con la cultura corporativa de Mondragón (Mondragón, 2013).

ticipación y el trabajo en equipo y posibiliten la definición colectiva de objetivos y la asunción de responsabilidades. La Comunicación se centra en establecer políticas de transparencia que fomenten las relaciones interpersonales y la fluidez de la información en toda la organización. Finalmente, el Desarrollo Corporativo se centra en exportar el modelo cooperativo a las capitalistas mediante la introducción del modelo de gestión cooperativa, destacando diversas líneas como las siguientes:

- Compartir información y crear un clima de comunicación abierta que favorezca la participación de todas las personas en la gestión de la empresa; por ejemplo, mediante reuniones y/o asambleas con todas las personas de la filial.
- Establecer fórmulas que fomenten la participación de los trabajadores en la propiedad de la filial.
- Establecer fórmulas que promuevan la participación de los trabajadores en el reparto de beneficios.

Estas líneas y directrices generales, diseñadas por la tecno-estructura de la Corporación Mondragón, si bien no constituyen normas de obligado cumplimiento, se han traducido en los últimos años en diversas acciones concretas por parte de algunas cooperativas multinacionales dirigidas a promover la ‘cooperativización’ de las filiales, esto es, la implementación del modelo cooperativo en ellas. Se pueden distinguir dos líneas principales de cooperativización en Mondragón. La primera y más directa consiste en la transformación directa de las filiales capitalistas en cooperativas, y ha sido utilizada exclusivamente en el caso de filiales domésticas. La segunda línea de acción, diseñada principalmente para las filiales extranjeras, se ha basado en la implementación parcial de algunas prácticas de gestión asociadas al modelo cooperativo que caracteriza a las matrices vascas.

#### 4.2.1. LA COOPERATIVIZACIÓN DE LAS FILIALES DOMÉSTICAS

La cooperativización de las filiales domésticas se ha llevado a cabo principalmente mediante dos fórmulas. Una implica la creación de una cooperativa mixta<sup>2</sup>, es decir, la filial se convierte en una cooperativa cuya propiedad se reparte, normalmente, entre los propios trabajadores de la filial, la matriz y Mondragón Inversiones S. Coop. La otra implica que,

---

<sup>2</sup> Una cooperativa mixta difiere de una cooperativa convencional fundamentalmente en la estructura de gobierno corporativo. De acuerdo con la Ley Vasca de Cooperativas, las cooperativas mixtas son aquellas que cuentan con accionistas minoritarios, cuyos derechos de voto en la Asamblea General pueden determinarse, exclusiva o preferentemente, sobre la base de sus aportaciones al capital.

aunque la filial mantiene su forma jurídica, los trabajadores pasan a ser socios de la matriz cooperativa bajo la figura del socio en comisión de servicios<sup>3</sup>, accediendo así a la propiedad, resultados y gestión de la empresa.

Estas experiencias no son nuevas en el grupo Mondragón. Ya en el año 2006, alrededor del 15% del empleo industrial del grupo provenía de esquemas de cooperativización de este tipo (TuLankide, 2006). Sin embargo, los contextos y dinámicas de cooperativización han evolucionado a lo largo de las décadas. En los primeros años, no era posible unirse a Mondragón bajo fórmulas organizativas distintas de la cooperativa. Por lo tanto, algunas empresas capitalistas se incorporaron al grupo transformándose en cooperativas con la ayuda de Caja Laboral y otras cooperativas. En cambio, con el crecimiento de muchas cooperativas de Mondragón a través de la adquisición o creación de filiales capitalistas, se comenzaron también a cooperativizar estas empresas filiales. Algunos de las primeras experiencias desarrolladas por cooperativas multinacionales se llevaron a cabo en Fagor Electrodomésticos. A finales de los 90, la empresa filial vasca Fabrelec S.A. se convirtió en cooperativa (denominada posteriormente Edesa S. Coop.), cuya propiedad se repartió entre los socios trabajadores de la filial, con un 44%, y la matriz Fagor Electrodomésticos. En 2004, los 250 trabajadores de la filial vasca Geysler Gastech se convirtieron en socios en comisión de servicios de la matriz (Errasti y Mendizabal, 2007).

En los últimos años, también se han llevado a cabo experiencias particularmente notables en este ámbito (para análisis detallados de la cooperativización de filiales domésticas en Mondragón, véase Flecha y Ngai, 2014; Bretos y Errasti, 2016, 2017), destacando los casos de Maier y Fagor Ederlan. En 2006, la mayoría de los 80 trabajadores de la filial vasca Fit Automoción S.A. se convirtieron en socios en comisión de servicios de la empresa matriz Fagor Ederlan; proceso similar al completado recientemente en su otra filial vasca Victorio Luzuriaga Usurbil. Por otro lado, en 2008, Victorio Luzuriaga Tafalla S.A., filial de Fagor Ederlan con sede en Navarra, se transformó en la cooperativa mixta Fagor Ederlan Tafalla S. Coop., pasando algo más de la mitad de sus 700 trabajadores a ostentar la condición de socios cooperativistas. En 2012, la cooperativa Maier llevó a cabo un proceso similar en su filial gallega Maier Ferroplast S.L., donde 150 de los 190 trabajadores de la plantilla aprobaron la transformación de la filial en la cooperativa mixta Maier Ferroplast S. Coop. Nuestra investi-

---

<sup>3</sup> Los socios en comisión de servicios son aquellos que mantienen un vínculo societario con la cooperativa y prestan su trabajo en una entidad con la que la cooperativa coopera o participa.



gación sobre estas filiales identificó diversos efectos positivos derivados de su transformación en cooperativas, como la mayor resiliencia de las empresas en los años de crisis económica, la mejora de la estabilidad laboral y de las relaciones entre trabajadores y dirección, la mayor participación de los trabajadores en la empresa y el consecuente aumento de su motivación y compromiso, o la mejora de las condiciones laborales.

No obstante, existen también limitaciones importantes en estos procesos que obstaculizan la genuina implantación de las prácticas y cultura cooperativistas incluso a pesar de la transformación legal de estas empresas en cooperativas. Una limitación fundamental es el acceso restringido de los nuevos socios a la propiedad de las filiales. Por ejemplo, en Fagor Ederlan Tafalla, los trabajadores adquirieron únicamente el 12% de la empresa, quedando el resto en manos de la matriz Fagor Ederlan y de Mondragón, que conforman mayoría en los órganos de gobierno de la filial cooperativa. En el caso de Maier Ferroplast, el menor tamaño de la filial permitió que los trabajadores adquiriesen el 33%. Ello se traduce en un cierto descontento entre los trabajadores con la naturaleza y alcance de su participación en la empresa. Por ejemplo, una encuesta interna realizada por Fagor Ederlan Tafalla un año después de la cooperativización de la filial señalaba que el 23% de los trabajadores de la filial puntuaron su participación en la empresa con un 1 sobre 10. Por otro lado, es evidente la carencia en el compromiso y conocimiento entre los nuevos socios con la cultura y valores cooperativos. Un año después de la cooperativización, sólo un 7% de los trabajadores de Fagor Ederlan Tafalla afirmaron conocer el contenido y significado de los principios y valores de la Experiencia Cooperativa de Mondragón, reconociendo que la mayoría se convirtieron en socios por la mayor estabilidad laboral que ofrece la fórmula cooperativa. Asimismo, los trabajadores que se mantuvieron como asalariados tras los procesos de cooperativización quedaron excluidos de los espacios democráticos y participativos de las filiales (Bretos y Errasti, 2016, 2017).

#### 4.2.2. LA COOPERATIVIZACIÓN DE LAS FILIALES EXTRANJERAS

Como señalábamos anteriormente, la cooperativización de las filiales extranjeras se ha basado en la implantación parcial de ciertas prácticas de gestión vinculadas al modelo cooperativo. Algunos trabajos que han analizado este tipo de iniciativas señalan que las cooperativas multinacionales de Mondragón han sido capaces de mantener los valores y prácticas cooperativistas durante la expansión internacional y de extender el modelo cooperativo a las filiales extranjeras (Luzarraga, 2008; Luzarraga e Irizar, 2012; Flecha y Ngai, 2014; Santos-Pitanga, 2015). El argumento de estos autores

se basa fundamentalmente en la introducción de determinadas prácticas en las filiales, como la organización en equipos auto-gestionados, la formación de los trabajadores en aspectos técnicos, o la mayor comunicación entre los empleados y la dirección.

En cambio, nuestra investigación sobre diversas filiales extranjeras del grupo Mondragón arrojó unos resultados notablemente diferentes (Errasti, 2015; Errasti *et al.*, 2016; Bretos y Errasti, 2017; Bretos *et al.*, 2017). En términos generales, las cooperativas multinacionales de Mondragón han introducido tres tipos de prácticas de manera similar en todas las filiales extranjeras. En primer lugar, todas las filiales extranjeras operan bajo el mismo modelo de Gestión de la Calidad Total y técnicas de producción ajustada, con estándares medioambientales, de seguridad y de calidad equivalentes, por lo que la organización del trabajo en estas filiales es bastante similar a la existente en las matrices cooperativas. En segundo lugar, las cooperativas de Mondragón han implementado mecanismos de participación directa para los trabajadores. Por ejemplo, todas las filiales han introducido el modelo de las mini-empresas, algún tipo de sistema de sugerencias del empleado, y el establecimiento de reuniones de periódicas entre gerencia y trabajadores que fomentan el intercambio de información sobre la producción y otros aspectos técnicos. De esta forma, la participación de los trabajadores en el área de trabajo es notable en las filiales extranjeras. En tercer lugar, todas las filiales extranjeras han introducido sistemas de retribución variable. En el caso de los directivos, las recompensas se establecen conforme a objetivos establecidos periódicamente. En el caso de los trabajadores de planta, las recompensas están vinculadas a la productividad y a la calidad de la producción.

Por otra parte, en lo relativo a otras prácticas de gestión asociadas al modelo cooperativo (como la equidad salarial, la estabilidad laboral, la promoción interna, y la formación continua de los trabajadores), se observan diferencias sensibles entre las filiales localizadas en distintos países. Por ejemplo, es evidente que en las caso de las filiales chinas apenas existe rastro del modelo cooperativo (Errasti, 2015; Bretos *et al.*, 2017). En cambio, en otras filiales se ha logrado avanzar significativamente en la introducción de este tipo de prácticas. Un ejemplo es Fagor Ederlan Brasileira, la filial brasileña de Fagor Ederlan. Esta filial ha introducido un balance social con indicadores de desempeño económico, social y ambiental que facilitan la comparación de las características de la empresa matriz con las de la filial. Entre otros aspectos, se han reducido las diferencias en las escalas salariales de la empresa, se han promovido las oportunidades de formación y de promoción interna para los trabajadores, las condiciones laborales se revisan anualmente en colaboración con los sindicatos para mantenerlas en niveles similares o superiores a los del entorno local, y se han añadido beneficios

sociales para los trabajadores que incluyen, entre otros, seguros de salud, cupones de comidas y el transporte a la planta. Todo ello ha fomentado la estabilidad laboral y el bienestar de los trabajadores (Bretos y Errasti, 2017; Bretos *et al.*, 2017). Igualmente, antes del impacto de la crisis económica, Fagor Electrodomésticos también logró avances similares en su planta localizada en Polonia (Errasti *et al.*, 2016).

Sin embargo, aunque el modelo cooperativo se ha afianzado en mayor medida en algunas filiales, es evidente que ninguna de ellas ha sido transformada en cooperativa ni ha introducido de manera consistente el conjunto de prácticas asociadas al modelo cooperativo, en particular, en lo concerniente a la participación de los trabajadores en la propiedad, reparto de beneficios y gestión general de la empresa; aspectos centrales de la fórmula cooperativa. Nuestra investigación identificó diversos factores que dificultan la genuina cooperativización de las filiales extranjeras. Por un lado, existen barreras de carácter cultural e institucional. Por ejemplo, en diversos países donde se localizan las cooperativas de Mondragón no existe una legislación que ampare jurídicamente a la fórmula de la cooperativa de trabajo, como es el caso de China, por ejemplo. Evidentemente, ello dificulta la posible transformación de estas filiales en cooperativas. Además, muchos de estos países tampoco cuentan con una tradición cooperativa como la existente en el País Vasco, y los empleados de estas filiales no están acostumbrados a trabajar en una cultura laboral de cooperación. Ello implica en definitiva la dificultad de introducir en estas filiales prácticas de gestión basadas en la participación de los trabajadores y la toma de decisiones colectiva y democrática.

Por otro lado, si bien estos factores institucionales son relevantes, nuestra investigación identificó otras barreras, vinculadas con las relaciones de poder matriz-filial y con los intereses propios en la matriz, que parecen obstaculizar la cooperativización de las filiales extranjeras de manera todavía más crítica. Un aspecto clave es la percepción entre los socios cooperativistas vascos de que los trabajadores en las plantas extranjeras no desarrollarán un compromiso tan sólido como el suyo con la empresa y con la cultura cooperativa, lo que genera en última instancia cierta desconfianza sobre el éxito de un hipotético proyecto de cooperativización en una planta extranjera. Asimismo, los directivos y socios trabajadores de las matrices cooperativas consideran que la mayor participación de los trabajadores y autonomía de las filiales extranjeras podría ser perjudicial para el control de la matriz sobre el conjunto del grupo empresarial, percibiendo por tanto que la cooperativización de plantas extranjeras podrían poner en riesgo la propia viabilidad de la cooperativa y los puestos de trabajo de los socios cooperativistas vascos.

## 5. Conclusiones

Algunos trabajos recientes han desafiado la visión determinista y monolítica de la teoría de la degeneración demostrando que las cooperativas son capaces de lidiar con las presiones isomorfas institucionales —las cuales empujan a estas organizaciones a adoptar formas organizacionales y prioridades similares a la empresa capitalista— y desarrollar estrategias de regeneración (por ejemplo, Ng y Ng, 2009; Storey *et al.*, 2014; Narvaiza *et al.*, 2017; Jaumier, 2017). Este estudio complementa estas contribuciones sobre la regeneración cooperativa mediante el análisis de las dinámicas degenerativas y regenerativas que tienen lugar en las cooperativas multinacionales, un ámbito donde nuestro conocimiento es extremadamente limitado todavía.

Como evidencia nuestra investigación, las cooperativas y otras organizaciones de la economía social han estado expuestas históricamente a presiones degenerativas. El capitalismo global y la transformación de algunas cooperativas de Mondragón en organizaciones multinacionales no han hecho sino acentuar las tensiones ya existentes entre los principios cooperativos y el éxito empresarial en un entorno capitalista, afectando de esta forma a la gobernanza democrática y a los sistemas participativos en estas grandes cooperativas orientadas al mercado. Estas tensiones están alimentadas por varias dinámicas, como el predominio del control gerencial a expensas de la participación de los trabajadores, la reconfiguración de los valores y prácticas cooperativas de acuerdo con las prioridades gerenciales de eficiencia y competitividad, y la anexión de filiales capitalistas donde los derechos y beneficios asociados al modelo cooperativo, como la estabilidad laboral y la participación en las decisiones corporativas, están restringidos para los trabajadores.

No obstante, nuestro estudio también pone de manifiesto cómo estas cooperativas multinacionales pueden diseñar e implementar diversas estrategias de regeneración orientadas a revitalizar los valores y prácticas cooperativistas, por ejemplo, mediante la recuperación e institucionalización de la educación cooperativa o mediante la profundización de la participación de los trabajadores de base y la dinamización de distintos espacios democráticos para fomentar la involucración y comunicación de todas las personas de la organización. Más allá de estas cuestiones, que atañen fundamentalmente a las cooperativas matrices, este trabajo ha hecho especial hincapié en las iniciativas de cooperativización desarrolladas en los últimos años en las filiales capitalistas, tanto domésticas como internacionales, que tienen por objeto extender el modelo cooperativo en las mismas. Si bien estas iniciativas de cooperativización no están exentas de desafíos y limitaciones, su potencial transformador es evidente. Previsiblemente, este tipo de estrategias de regeneración seguirán siendo fundamentales en los próximos años,

teniendo en cuenta que cada vez más cooperativas se están expandiendo internacionalmente a través de la adquisición y creación de empresas capitalistas (Bretos y Marcuello, 2017). Asimismo, este escenario abre importantes líneas de investigación futuras. Por ejemplo, una línea fundamental consiste en estudiar cómo la implementación del modelo cooperativo en estas filiales influye no sólo en la productividad y desempeño organizacional de la empresa, sino en el bienestar de los trabajadores y en otros aspectos como el desarrollo local sostenible de los territorios donde se sitúan dichas filiales. Otra cuestión esencial, en la que se están comenzando a dar los primeros pasos (Bretos *et al.*, 2017), reside en comprender los desafíos que plantea la gobernanza en las cooperativas multinacionales y cómo éstas pueden diseñar políticas internacionales de gestión de recursos humanos que equilibren la orientación cooperativa basada en el bienestar del trabajador con la orientación económica necesaria para competir en los mercados internacionales.

Finalmente, esta investigación también tiene importantes implicaciones para el desarrollo de la teoría organizacional de las cooperativas. A diferencia de los defensores de la tesis degenerativa, que asumen que las tensiones y limitaciones existentes en las cooperativas para equilibrar su dimensión económica y social implicarán ineludiblemente el fracaso comercial o democrático de la organización, este estudio sugiere que la mejor manera de abordar y comprender las tensiones existentes en cooperativas que compiten en una economía de mercado es mediante un ‘enfoque paradójico’ (Hernández, 2006; Ashforth y Reingen, 2014). Desde esta perspectiva, las tensiones y paradojas son elementos inherentes en la supervivencia de organizaciones híbridas —organizaciones que combinan una lógica institucional de carácter empresarial y social simultáneamente— como son las cooperativas. El desafío para las cooperativas se encuentra, por tanto, en encontrar un equilibrio dinámico orientado a desencadenar cambios organizacionales positivos dentro de una lucha perenne entre la resistencia de los trabajadores y el control gerencial (Courpasson *et al.*, 2012). En nuestra opinión, el día que ya no encontremos tensiones, paradojas y contradicciones en las cooperativas será porque han dejado de ser alternativas y han perdido su potencial transformador. Mientras tanto, las cooperativas tendrán que sobrevivir con, a través, y más allá de las tensiones.

## 6. Referencias bibliográficas

Altuna, L., Loyola, A. y Pagalday, E. (2013): Mondragón: The Dilemmas of a Mature Cooperativism. En: C. Piñeiro-Harnecker (Ed.), *Cooperatives and Socialism: A View from Cuba*, pp. 167-188. New York: Palgrave Macmillan.

- Arando, S., Gago, M., Jones, D.C. y Kato, T. (2015): Efficiency in employee-owned enterprises: An econometric case study of Mondragon. *ILR Review* 68(2): 398-425.
- Ashforth, B.E. y Reingen, P.H. (2014): Functions of Dysfunction Managing the Dynamics of an Organizational Duality in a Natural Food Cooperative. *Administrative Science Quarterly* 59(3): 474-516.
- Atzeni, M. (ed.) (2012): *Alternative Work Organizations*. London: Palgrave Macmillan.
- Azkarraga, J., Cheney, G. y Udaondo, A. (2012): Workers Participation in a Globalized Market: Reflections on and from Mondragon. En: M. Atzeni (ed.), *Alternative Work Organisations*, pp. 76-102. New York: Palgrave Macmillan.
- Basterretxea, I. y Albizu, E. (2011): Management Training as a Source of Perceived Competitive Advantage: The Mondragon Cooperative Group Case. *Economic and Industrial Democracy* 32(2): 199-222.
- Batstone, E. (1983): Organization and Orientation: A Life Cycle Model of French Cooperatives. *Economic and Industrial Democracy* 4(2): 139-161.
- Ben-ner, A. (1984): On the Stability of the Cooperative Type of Organization. *Journal of Comparative Economics* 8(3): 247-260.
- Bretos, I. y Errasti, A. (2016) Dinámicas de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón: la reproducción del modelo cooperativo en las filiales capitalistas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 86: 5-34.
- Bretos, I. y Morandeira, J. (2016): La economía social ante la actual crisis económica en la Comunidad Autónoma del País Vasco. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos* 122: 7-33.
- Bretos, I. y Errasti, A. (2017): Challenges and Opportunities for the Regeneration of Multinational Worker Cooperatives: Lessons from the Mondragon Corporation—A Case Study of the Fagor Ederlan Group. *Organization* 24(2): 154-173.
- Bretos, I. y Marcuello, C. (2017): Revisiting Globalization Challenges and Opportunities in the Development of Cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics* 88(1): 47-73.
- Bretos, I., Errasti, A. y Marcuello, C. (2017): Ownership, governance, and the diffusion of HRM practices in multinational worker cooperatives: Case-study evidence from the Mondragon group. *Human Resource Management Journal* DOI: 10.1111/1748-8583.12165.
- Cathcart, A. (2013): Directing democracy: Competing interests and contested terrain in the John Lewis Partnership. *Journal of Industrial Relations* 55(4): 601-620.
- Cathcart, A. (2014): Paradoxes of Participation: Non-Union Workplace Partnership in John Lewis. *International Journal of Human Resource Management* 25(6): 762-780.
- Cheney, G. (2002): *Values at Work: Employee Participation Meets Market Pressure at Mondragon*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

- Cheney, G. (2005): Democracy at Work within the Market: Reconsidering the Potential. En: V. Smith (ed.), *Worker Participation: Current Research and Future Trends*, pp. 179-203. Amsterdam: Emerald Group Publishing Limited.
- Cooke, P., Uruga, M.G. y Etxebarria, G. (1997): Regional innovation systems: institutional and organisational dimensions. *Research Policy* 26: 475-91.
- Cornforth, C. (1995): Patterns of cooperative management: Beyond the degeneration thesis. *Economic and Industrial Democracy* 16(4): 487-523.
- Courpasson, D., Dany, F., y Clegg, S. (2012): Resisters at work: Generating productive resistance in the workplace. *Organization Science* 23: 801-819.
- Elortza, E., Alzola, I. y López, U. (2012): La gestión de la crisis en la Corporación Mondragón. *Ekonomiaz* 79(1): 58-81.
- Errasti, A. (2015): Mondragon's Chinese subsidiaries: Coopitalist multinationals in practice. *Economic and Industrial Democracy* 36: 479-499.
- Errasti, A. y Mendizabal, A. (2007): The impact of globalization and relocation strategies in large co-operatives: The case of the Mondragon Co-operative Fagor Electrodomésticos S.Coop. *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-managed Firms* 10: 265-287.
- Errasti, A., Bretos, I. y Etxezarreta, E. (2016): What do Mondragon Coopitalist Multinationals Look Like? The Rise and Fall of Fagor Electrodomésticos S. Coop. and its European Subsidiaries. *Annals of Public and Cooperative Economics* 87: 433-456.
- Errasti, A., Bretos, I. y Nunez, A. (2017): The Viability of Cooperatives: The Fall of the Mondragon Cooperative Fagor. *Review of Radical Political Economics* 49(2): 181-197.
- Flecha, R. y Ngai, P. (2014): The challenge for Mondragon: Searching for the cooperative values in times of internationalization. *Organization* 21(5): 666-682.
- Greenwood, D. y Gonzalez, J.L. (1990): *Culturas de Fagor: Estudio antropológico de las cooperativas de Mondragón*. Donostia: Editorial Txertoa.
- Harvey, D. (2005): *A Brief History of Neoliberalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Heras, I. (2014): The Ties that Bind? Exploring the Basic principles of Worker-Owned Organizations in Practice. *Organization* 21(5): 645-665.
- Heras, I. y Basterretxea, I. (2016): Do co-ops speak the managerial lingua franca? An analysis of the managerial discourse of Mondragon cooperatives. *Journal of Co-operative Organization and Management* 4(1): 13-21.
- Hernandez, S. (2006): Striving for control: Democracy and oligarchy at a Mexican cooperative. *Economic and Industrial Democracy* 27(1): 105-135.
- Irizar, I. (2005): *Empresa Cooperativa y Liderazgo*. Oñati: Mondragon Unibertsitatea.
- Jaumier S. (2017): Preventing chiefs from being chiefs: An ethnography of a cooperative sheet-metal Factory. *Organization* 24(2): 218-239.
- Kasimir, S. (1996): *The Myth of Mondragon, Cooperatives, Politics and Working-Class Life in a Basque Town*. New York: SUNY Press.

- Kasimir, S. (2016): The Mondragon Cooperatives and Global Capitalism: A Critical Analysis. *New Labor Forum* 25(1): 52-59.
- Luxemburg, R. (1900): *Reform or Revolution*. London: Militant Publications.
- Mandel, E. (1975): Self-Management Dangers and Possibilities. *International* 2(4): 3-9.
- Luzarraga, J.M. (2008): *Mondragon Multi-Localisation Strategy: Innovating a Human Centred Globalisation*. PhD Thesis, Mondragon Unibertsitatea, Spain.
- Luzarraga, J.M. e Irizar, I. (2012): La Estrategia de Multilocalización Internacional de la Corporación Mondragón. *Ekonomiaz* 79: 114-145.
- Marx, K. (1967): *Capital: A Critique of Political Economy, vol. 1*. New York: International Publishers.
- McMurtry, J. y Reed, D. (2009): *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Co-operation across Borders*. Newcastle, UK: Cambridge Scholars Publishing.
- Meister, A. (1974): *La participation dans les associations*. Paris: Editions Ouvrières.
- Meister, A. (1984): *Participation, Associations, Development and Change*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.
- Miyazaki, H. (1984): On Success and Dissolution of the Labour-Managed Firm in the Capitalist Economy. *Journal of Political Economy* 92(5): 909-931.
- Molina, F. y Miguez, A. (2008): The origins of Mondragon: Catholic co-operativism and social movement in a Basque valley (1941-59). *Social History* 33(3): 284-298.
- Mondragon (2013): *Corporate Management Model*. Mondragón: Mondragon Corporation.
- Mondragon (2015): *A review of the key milestones in the co-operative group's history*. Eskoriatza: Mondragon Corporation.
- Mondragon (2016): *2015 Annual Report*. Eskoriatza: Mondragon Corporation.
- Narvaiza, L., Aragon-Amonarriz, C., Iturrioz-Landart, C., Bayle-Cordier, J. y Stervinou, S. (2017): Cooperative Dynamics during the Financial Crisis: Evidence from Basque and Breton Case Studies. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 46(3): 505-524.
- Ng, C.W. y Ng, E. (2009): Balancing the democracy dilemmas: Experiences of three women workers' cooperatives in Hong Kong. *Economic and Industrial Democracy* 30 (2): 182-206.
- Paranque, B. y Willmott, H. (2014): Cooperatives—saviours or gravediggers of capitalism? Critical performativity and the John Lewis Partnership. *Organization* 21(5): 604-625.
- Parker, M., Cheney, G., Fournier, V. y Land, C. (eds.) (2014): *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London: Routledge.
- Rosner, M. (1984): A Search for 'Coping Strategies' or Forecasts of Cooperative Degeneration? *Economic and Industrial Democracy* 5(3): 391-399.
- Russell, R. (1984): The role of culture and ethnicity in the degeneration of democratic firms. *Economic and Industrial Democracy* 5(1): 73-96.



- Santos-Pitanga, T. (2015): *La institucionalización de la solidaridad: El caso Mondragón*. PhD thesis, Universitat de Barcelona, Spain.
- Storey, J., Basterretxea, I. y Salaman, G. (2014): Managing and resisting 'degeneration' in employee-owned businesses: A comparative study of two large retailers in Spain and the United Kingdom. *Organization* 21(5): 626-644.
- Stryjan, Y. (1994): Understanding cooperatives: The reproduction perspective. *Annals of Public and Cooperative Economics* 65(1): 59-80.
- Taylor, P.L. (1994): The Rhetorical Construction of Efficiency: Restructuring and Industrial Democracy in Mondragon, Spain. *Sociological Forum* 9(3): 459-89.
- TuLankide (2006): De S.A. hacia S. Coop. *TuLankide* 509: 3-4.
- Varman, R. y Chakrabarti, M. (2004): Contradictions of Democracy in a Workers' Cooperative. *Organization Studies* 25(2): 183-208.
- Webb, T. y Cheney, G. (2014). Worker-owned-and-governed co-operatives and the wider co-operative movement. En: M. Parker, G. Cheney, V. Fournier and C. Land (eds), *The Routledge Companion to Alternative Organization*, pp. 64-88. London: Routledge.
- Webb, S. y Webb, B. (1914): *The Cooperative Movement*. London: Longmans.
- Webb, S. y Webb, B. (1920): *A constitution for the socialist commonwealth of Great Britain*. London: Longmans.
- Whyte, W.F. y Whyte, K.K. (1991): *Making Mondragon: The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*. Ithaca, NY: ILR Press.



# El modelo vasco de inclusión sociolaboral de personas con discapacidad

Pablo MORATALLA SANTAMARÍA

Coordinador en EHLABE

(Inclusión Sociolaboral-Euskal Herriko Lan Babestuaren Elkartea) (Vitoria-Gasteiz)

*ehlabe@ehlabe.org*

DOI: 10.1387/revs.19510

Fecha de entrada: 14/02/2017

Fecha de aceptación: 02/04/2017

---

**Sumario:** Comparativa Euskadi-resto España empleo y discapacidad. EHLABE-modelo vasco de inclusión sociolaboral de personas con discapacidad. Características del modelo. Factores de éxito del modelo. Retos empleo y discapacidad. Bibliografía.

---

## Resumen:

En el siguiente artículo se realiza un exhaustivo repaso del llamado Modelo Vasco de Inclusión SocioLaboral gestionado por las entidades de iniciativa social y pública de Euskadi, profundizando en sus características más significativas. Además, se definen los factores fundamentales que, 40 años después, han llevado a convertirse en un Modelo exitoso y referente tanto a nivel estatal como a nivel europeo tanto en el empleo de las personas con discapacidad en particular, como en el sector de la Economía Social en general. Finalmente, se detalla los retos más importantes a los que el sector deberá hacer frente en los próximos años con el objetivo de mejorar la empleabilidad de las personas con discapacidad en Euskadi, especialmente de los colectivos con discapacidad con mayores necesidades de apoyo.

## Palabras clave/descriptivas:

Centro Especiales de Empleo/ discapacidad/ empleo/ iniciativa social/ Economía social

## Laburpena:

Hurrengo artikuluan, Euskadiko ekimen sozial eta publikoko entitateek kudeatzen duten Gizarteratze eta Laneratzeko Euskal Eredua-ren ezaugarri nagusienak sakonduko dira. Gainera, Eredu hau 40 urte beranduago, bai estatu mailan bai

Europa mailan, arrakastatsua bihurtzeko funtsezko faktoreak definituko dira, desgaitasuna duten pertsonen enpleguan bereziki, baita Ekonomi Sozialeko sektorean ere. Azkenik, Euskadin datozen urteetan desgaitasuna duten pertsonen enplegagarritasuna hobetzeko, laguntza gehien behar dutenei bereziki, sektoreak aurre egin beharko dituen erronka garrantzitsuenak zehaztuko dira.

### **Hitz gakoak:**

Enplegu etxea berezia/ desgaitasuna/ enplegua / gizarte ekimena / Gizarte Ekonomia.

### **Abstract:**

In the following article, an exhaustive review of the so-called Basque Model of Socio-Labor Inclusion managed by the social and public initiative entities of the Basque Country is carried out, deepening its most significant characteristics. In addition, it defines the fundamental factors that, 40 years later, have led to become a successful model and refer to both state level and European level, in the employment of people with disabilities in particular, and in the Social Economics sector in general. Finally, it details the most important challenges that the sector will face in the coming years with the aim of improving the employability of people with disabilities in the Basque Country, especially those with greater support needs.

### **Keywords:**

Special employment centre/ disability/ employment/ social initiative/ Social Economics

### **Claves Econlit:**

J140, J210, J180.

## **Comparativa Euskadi-resto España empleo y discapacidad**

Aunque en los siguientes apartado profundizaremos más detalladamente en los datos más significativos del empleo en Centro Especial de Empleo en Euskadi, entendemos interesante realizar una comparativa entre Euskadi y el resto del Estado de las variables más significativas relacionadas con la empleabilidad de las personas con discapacidad que nos sirva de introducción al análisis del modelo vasco de inclusión sociolaboral.

Tomando en consideración la evolución de los datos e indicadores de empleabilidad específicos del colectivo de las personas con discapacidad desde el inicio de la crisis a partir del año 2007, podemos afirmar con

rotundidad que la situación sociolaboral del colectivo en España ha empeorado ostensiblemente los últimos años: se mantiene estable desde el año 2009 una baja tasa de actividad (33,9%) muy inferior a la de la población en general (78,1%), el acceso al empleo experimenta una progresiva reducción (tasa del 23,4%) y la tasa de paro se ha duplicado los últimos 6 años llegando al 31%.

Los últimos datos publicados de aumento del volumen de contratación (un 10,32% en relación al 2015) de personas con discapacidad en el año 2016 parecen confirmar un cambio de tendencia en la evolución del empleo para el colectivo aunque profundizando en los datos, observamos cómo sólo el 9,6% de los nuevos contratos formalizados fueron de carácter indefinido. Por tanto, a pesar del aumento de las contrataciones, sigue predominando una mayor temporalidad y rotación en la contratación<sup>1</sup>.

La gran mayoría del empleo para personas con discapacidad destruido en estos años de crisis en España corresponde a empleo en empresas ordinarias; por el contrario, el sector de empleo especial no sólo ha logrado mantener la mayoría del empleo sino que los Centros Especiales de Empleo que lo conforman se han convertido en el destino de muchos de las personas expulsadas del mercado de trabajo ordinario; lo que pone de manifiesto el papel fundamental que el sector, especialmente lo CEEs de iniciativa social, ha jugado en estos años de crisis como herramienta prioritaria para la inclusión social y laboral del colectivo de personas con discapacidad.

Además, el paso de esta profunda crisis económica, ha supuesto que el sector del empleo especial (ya infradesarrollado en relación a otros países del entorno) haya tenido que afrontar una difícil travesía caracterizada por factores como el retraso generalizado en el cobro de subvenciones y ayudas, retraso en el cobro de la prestación de servicios y suministro de bienes a las AAPP, pérdida de clientes y contracción del mercado, etc.

La situación del empleo para personas con discapacidad en Euskadi, no siendo ajena a la situación global en el Estado, y habiendo sufrido con dureza también las consecuencias de la crisis económica y financiera, no ha sido tan negativa en comparación al resto del país. A pesar de que también se ha producido destrucción de empleo para personas con discapacidad en empresas ordinarias el papel de lo CEEs de iniciativa social ha sido fundamental para el manteniendo del empleo ya creado y en la generación de empleo neto a través de nuevas oportunidades y como receptores de las persona expulsadas del mercado ordinario.

---

<sup>1</sup> Informe del Mercado de Trabajo de las personas con discapacidad Estatal 2016 INE-Instituto Nacional Estadística.

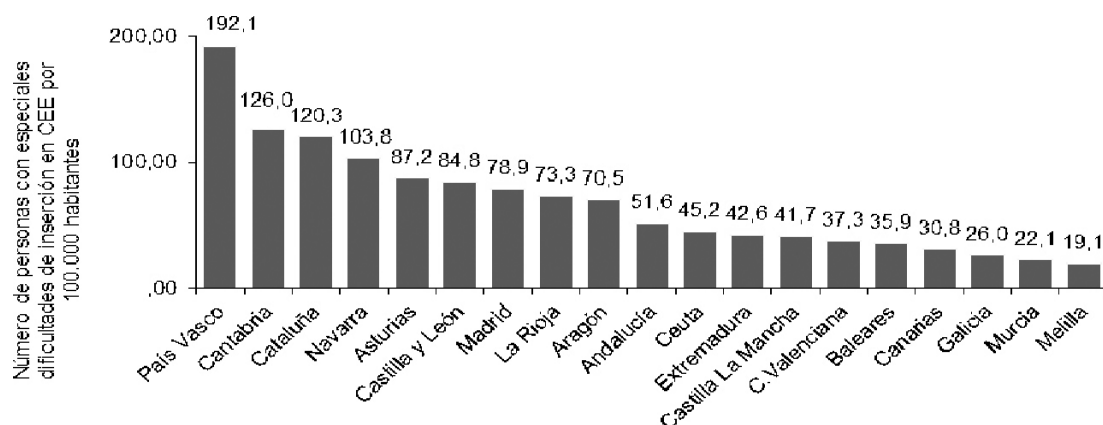
De esta forma, Euskadi es la Comunidad Autónoma con la tasa de desempleo (15,9%) para personas con discapacidad más baja del Estado y, a la vez, la Comunidad Autónoma con mayor tasa de actividad (39,4%).

Distribución territorial de la TASA DE PARO de la población CON DISCAPACIDAD 2015.



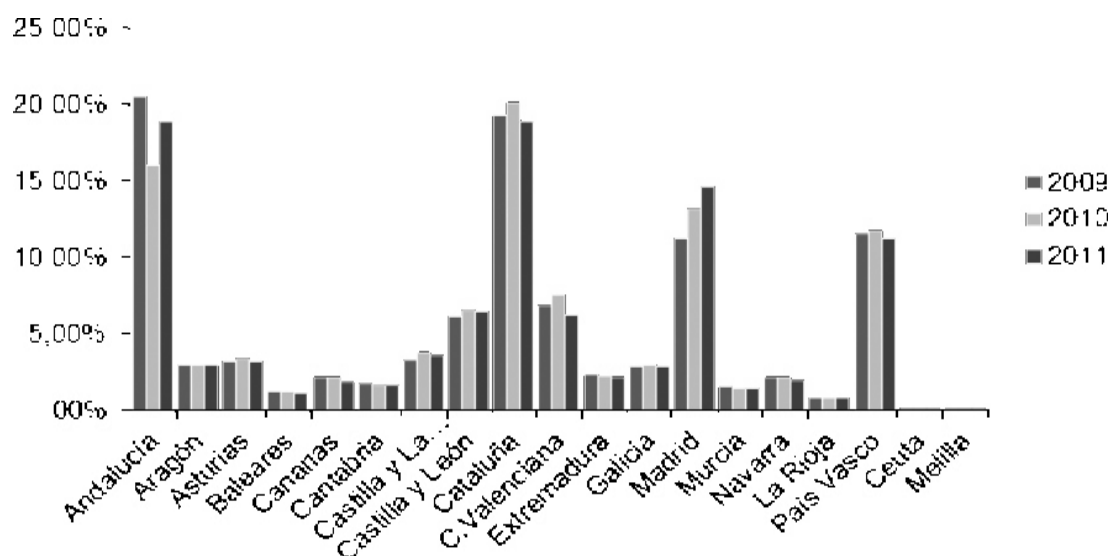
*Fuente:* Informe 2-Observatorio sobre discapacidad y mercado de trabajo en España-ODISMET.

Si profundizamos en el dato de personas activas y empleadas observamos como Euskadi también se encuentra a la cabeza en el empleo del colectivo con mayores necesidades de apoyo como son las personas con discapacidad intelectual, enfermedad mental y discapacidad física y sensorial con un grado de minusvalía igual o superior al 65%.



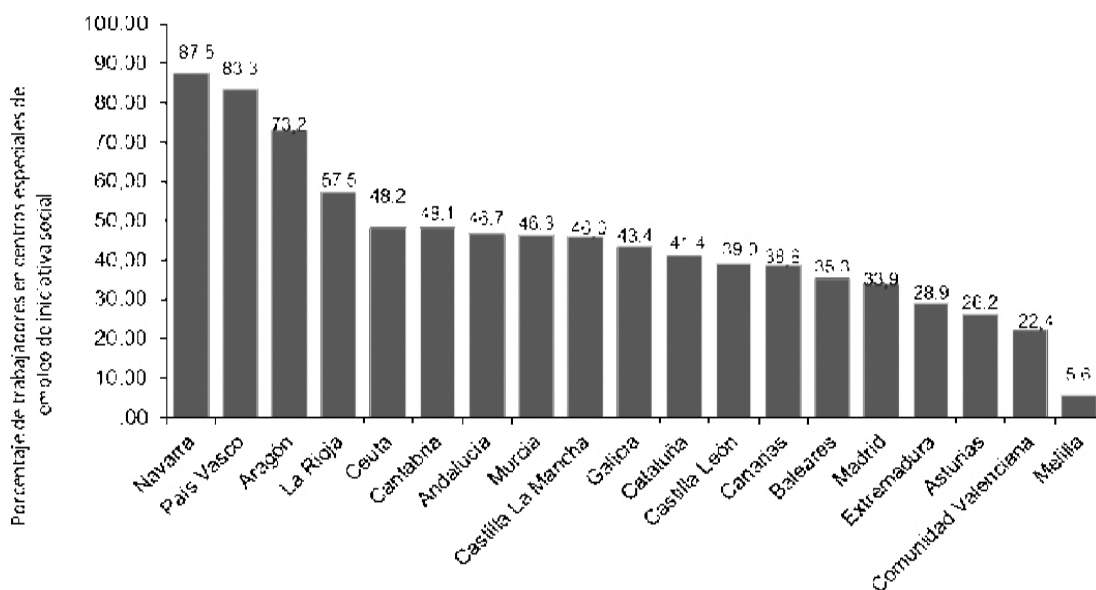
Fuente: Presente y futuro de los Centros Especiales de Empleo, KPMG 2012.

Por otro lado, y específicamente en relación al empleo especial, en Euskadi se concentra el 12% de todo el empleo en CEE a nivel estatal. Se trata por tanto, de un porcentaje muy significativo habida cuenta que Euskadi únicamente representa un 6-7% de toda la población del país:



Fuente: Presente y futuro de los Centros Especiales de Empleo, KPMG 2012.

Finalmente, son las Comunidades Autónomas de Euskadi y de Navarra donde mayor protagonismo hay de CEEs de iniciativa social, alcanzando unos porcentajes muy significativos en relación al resto de Comunidades de España.



*Fuente:* Presente y futuro de los Centros Especiales de Empleo, KPMG 2012.

Estos porcentajes y datos de Euskadi, junto con otras características específicas que analizaremos en el siguiente apartado, resultan fundamentales para contextualizar la importancia y los resultados logrados a través del desarrollo de un modelo referente de inclusión social y laboral de personas con discapacidad.

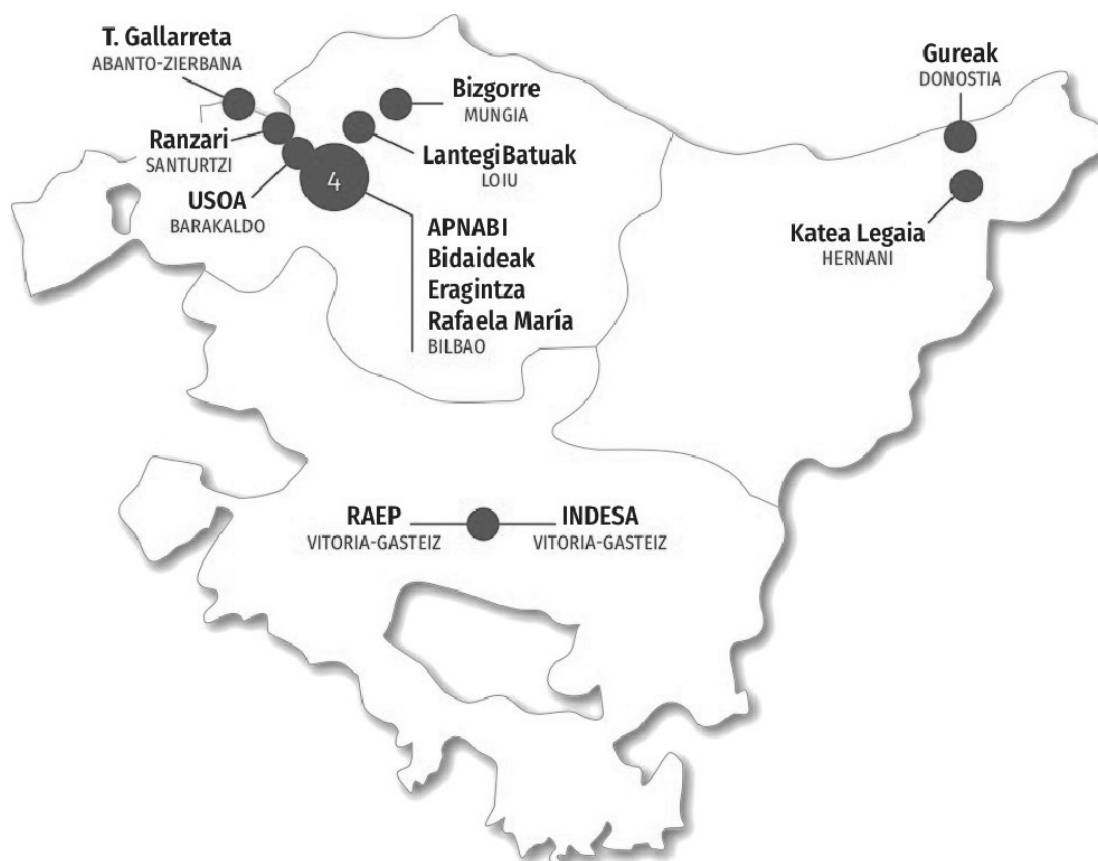
### **EHLABE-modelo vasco de inclusión sociolaboral de personas con discapacidad**

La inmensa mayoría de los CEEs de iniciativa social y pública de Euskadi, agrupados en la Asociación EHLABE, acumulan más de 40 años desarrollando iniciativas sostenibles, rentables y generadoras de empleo para personas con discapacidad, a pesar de que no es hasta el año 2010 cuando, a raíz de aprobación de la Ley 5/2010 de Economía Social, los CEEs se convierten de pleno derecho en una familia más de la economía social. Los CEEs de Euskadi, junto al resto de familia destacadas de la economía social (cooperativas, sociedades laborales, empresas de inserción, economía solidaria...), forman un sector que aglutina a más de 70.000 personas (8,26% del empleo de la CAPV) que comparten sus principios fundamentales con el objetivo de lograr un economía más sostenible y una sociedad más cohesionada.

Desde su creación en el año 1987, la Asociación EHLABE ha logrado ir aglutinando bajo su paraguas a todos los CEEs de iniciativa social y pú-



blica que operan en los tres territorios históricos. De esta forma, alrededor de EHLABE se concentra prácticamente el 95% de todas las iniciativas de empleo especial en Euskadi, que en la práctica supone 13 entidades, más de 100 centros de trabajo y más de 10.000 personas con discapacidad empleadas, ocupadas o participantes en diferentes servicios de empleabilidad (orientación laboral, formación, intermediación laboral, empleo con apoyo).

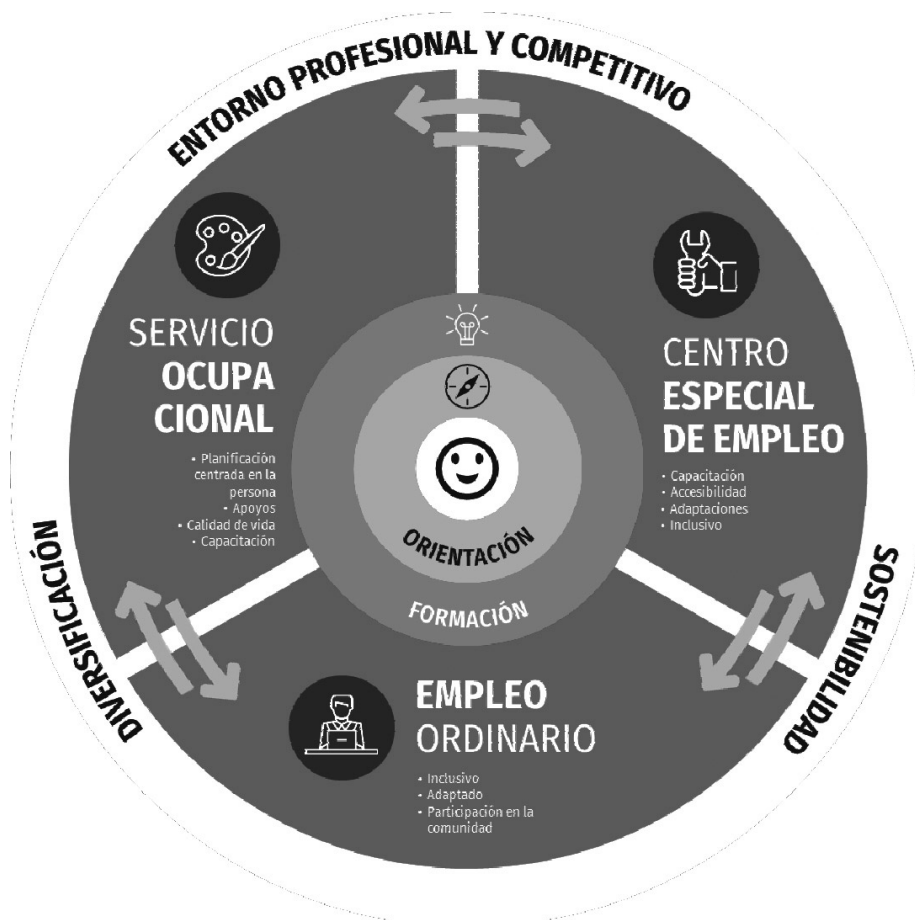


A pesar de las diferentes formas jurídicas adoptadas por las entidades asociadas a EHLABE (sociedades mercantiles, fundaciones, sociedades laborales, etc.), todas ellas son entidades surgidas de la iniciativa social o de la iniciativa pública que tienen como objetivo fundamental la generación de empleo de calidad para personas con discapacidad, especialmente las personas con discapacidad con mayores necesidades de apoyo, y que comparten todos y cada uno de los principios fundamentales de la economía social: primacía de la persona y del objeto social sobre el capital, organizaciones participativas, aplicación de resultados y beneficios al fin social, generación de empleo de calidad, etc.

## Características del modelo

A continuación analizamos las características y peculiaridades más importantes del modelo vasco que promueve la inclusión sociolaboral y que tiene como objetivo fundamental generar y gestionar oportunidades de trabajo para las personas con discapacidad:

- **Gestores de itinerarios sociolaborales completos.** EHLABE y sus entidades son agentes que intervienen y gestionan diversos programas de empleabilidad y, por tanto, coordinan con un enfoque inclusivo itinerarios completos de inserción laboral: desde servicios de empleabilidad fundamentales como la orientación profesional especializada, la intermediación laboral, todo tipo de formación, servicio ocupacional hasta las diferentes vías de empleo como son el empleo protegido con su objetivo final de inserción en la empresa ordinaria a través de la metodología de empleo con apoyo. Todo ello, en coordinación y colaboración con las diferentes administraciones públicas competentes, el tejido asociativo, las empresas y las propias personas.



Se trata, por tanto, de un modelo flexible, innovador y que busca la potenciación de las capacidades de las personas partiendo de la premisa de que todas las personas con discapacidad cualquiera que sea su discapacidad y grado, tienen opciones a todo tipo de acciones de empleabilidad y a múltiples posibilidades de itinerarios. En este sentido, en colaboración con las propias personas se diseñan itinerarios personales en los que se pueden entremezclar diferentes servicios y apoyos en función de las necesidades y deseos de las mismas.

De esta forma, se mejora y facilita el paso y la promoción de las personas con discapacidad desde sistemas pasivos de servicios sociales a políticas activas de empleo, especialmente de los colectivos con mayores necesidades de apoyo. En el caso de Euskadi la experiencia ha demostrado, por ejemplo, las bondades de la cohabitación de modelos (servicio ocupacional y empleo protegido) y el beneficio que deriva para este colectivo para facilitar su tránsito a empleo tanto especial como ordinario.

- Tomando como base la propia definición del artículo 27 de la Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad, y en relación a lo comentado en el punto anterior, los CEEis de Euskadi trabajan por el derecho a un empleo en **igualdad de condiciones, inclusivo, abierto y accesible** ofertando, gestionando y promoviendo para las personas con discapacidad, y especialmente para las que tienen más necesidades de apoyo, una amplia gama de servicios de empleabilidad y oportunidades laborales con el fin de que las propias personas puedan decidir su itinerario y ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido.

Por tanto, se trata de un **modelo inclusivo, centrado en la persona y en su desarrollo** facilitando a las que así lo desean, no sólo en el tránsito desde el Servicio Ocupacional al empleo protegido, sino también al empleo ordinario (público o privado) a través de los ajustes, apoyos, procesos formativos y de orientación necesarios. En este sentido, cabe destacar la experiencia de más de 30 años de los CEEis de Euskadi en la gestión, en coordinación con el Servicio Público de Empleo, de los servicios de orientación profesional especializada, todo tipo de procesos formativos y del Empleo con Apoyo para la inserción laboral en entornos ordinarios de los colectivos de personas con discapacidad con mayores dificultades de empleabilidad.

- Es un modelo en el que, desde el inicio, se ha trabajado por la **excelencia en la gestión** de diferentes actividades empresariales en **entornos altamente competitivos y profesionales** y que, varias décadas después de sus inicios, ha generado miles de empleos para personas con discapacidad teniendo presencia en todas las modalidades y en casi todos los sectores; demostrando de esta manera la capacidad de las propias personas con disca-

pacidad para desempeñar, con los apoyos oportunos multitud de trabajos diferentes en múltiples sectores. Poniendo el foco, como ya se ha comentado, en aquellas **personas con mayores necesidades de apoyo**.

- Finalmente, otra de las características fundamentales del modelo vasco de inclusión sociolaboral es el **trabajo coordinado** entre los CEEis y diferentes agentes públicos, sociales y económicos, entre los que destacan las Administraciones Públicas en sus diferentes niveles (Gobierno Vasco, Diputaciones Forales, Servicio Vasco de Empleo, INEM-SEPE). Especialmente en la coordinación de los diferentes programas y servicios de empleabilidad específicos para las personas con discapacidad.

En definitiva, basándose en modelos empresariales competitivos y profesionales, priorizando a las personas con discapacidad con mayores necesidades de apoyo y aplicando la innovación social en todos los procesos e itinerario, las entidades de la iniciativa social y pública agrupadas en torno a EHLABE han logrado convertirse en referente estatal y europeo en la generación de oportunidades de empleabilidad para el colectivo.

## Factores de éxito del modelo

De las más de cuatro décadas de experiencia y trabajo de los CEEis agrupados en torno a EHLABE generando empleo para personas con discapacidad, se pueden priorizar algunos factores de éxito que han logrado posicionar al modelo vasco de inclusión sociolaboral en esa citada posición de referencia:

- En primer lugar, el **valor del trabajo** como medio más importante para la **inclusión social** de las personas con discapacidad. Desde sus inicios (hace más de cuatro décadas en muchos de los casos), todas las entidades de la órbita de EHLABE entendieron que la mejor manera para una efectiva inclusión social, especialmente de las personas con discapacidad intelectual, era la realización de una actividad laboral. Hoy en día, 40 años después, la empleabilidad de las personas con discapacidad supone la herramienta más importante en sus procesos de inclusión plena en la sociedad.
- **La suma de capacidades de trabajo** de personas con diversas capacidades y la implicación de las mismas en la organización y gestión de las diferentes iniciativas. Todo ello, priorizando a las **personas con discapacidad con mayores necesidades de apoyo** a la empleabilidad, como son las personas con discapacidad intelectual, enfermedad mental, trastorno del espectro autista, parálisis cerebral, etc.

- Una **gestión** altamente **profesionalizada**, con una amplia **diversificación de actividades y oportunidades de trabajo** que ha logrado que el sector, en estos más de 40 años y a pesar de diferentes periodos de fuertes crisis y recesiones, haya logrado seguir generando empleo y ofreciendo diferentes servicios de empleabilidad a las personas con discapacidad de Euskadi.
- La influencia de un entorno, el de la sociedad vasca, con una fuerte cultura emprendedora ha tenido como consecuencia que las entidades de EHLABE en su objetivo de avanzar en el desarrollo, la empleabilidad y la inclusión sociolaboral de las personas con discapacidad, apliquen de manera constante **prácticas innovadoras** en la búsqueda y puesta en marcha de nuevas actividades y servicios así como en la adaptación y en los procesos de muchas de las actividades y empleos ya generados.
- El éxito del modelo vasco de inclusión sociolaboral no podría explicarse, ni hubiera llegado a las cotas de desarrollo y referencia actuales, sin la articulación de un **partenariado estratégico** con los diferentes agentes públicos, sociales y económicos; entre otros, las Administraciones Públicas en sus diferentes niveles (Gobierno Vasco, Diputaciones Forales, el Servicio Vasco de Empleo-Lanbide, INEM-SEPE), el Tercer Sector de Euskadi (tejido asociativo de la discapacidad, resto entidades de la economía social), agentes sociales tradicionales, Universidades, etc.
- El **trabajo en red** a lo largo de estos años con diversos agentes ha resultado fundamental para una gestión adecuada de los itinerarios sociolaborales y de empleabilidad de las personas con discapacidad, destacando entre ellos a las propias familias, a las propias asociaciones de la discapacidad, a los Servicio Sociales de Base, los Centros de Salud Mental, etc.
- La existencia de un marco estable de financiación pública de los diferentes programas de intervención de las personas con discapacidad que ha evitado, a pesar de las graves crisis sufridas, parones e interrupciones significativas en los diferentes programas y proyectos de empleabilidad y de inclusión sociolaboral para las personas con mayores necesidades de apoyo. Además, como ya hemos comentado anteriormente este apoyo estable público se ha producido a todos los niveles de la administración.
- Si a esa financiación estable le unimos una gestión profesional basada en la excelencia que ha llevado a un alto porcentaje de autofinanciación y de reinversión de excedentes, da como resultado que un sector de iniciativa social sólido financieramente. Esta **sostenibilidad** y **solidez financiera** no sólo ha servido de defensa en las épocas

de crisis y de menos actividad sino que ha sido la base para la puesta en marcha de nuevas iniciativas y actividades innovadoras en nuevos nichos de mercado.

- Y en torno a todos estos factores, **una base asociativa agrupada en EHLABE** y fuertemente arraigada en el tejido social, que ha brindado de manera constante en estos más de 40 años un apoyo incondicional a las diferentes iniciativas puestas en marcha. Lo mismo cabe destacar de las iniciativas públicas, con un apoyo constante de las diferentes administraciones públicas a sus propias iniciativas.

## Retos empleo y discapacidad

Como ya hemos reiterado a lo largo de todo el documento, fruto del trabajo realizado por las entidades de EHLABE, y siempre en colaboración con las diferentes Administraciones Públicas y del resto de agentes sociales y del Tercer Sector, Euskadi está a la cabeza del Estado en la generación de empleo para personas con discapacidad. Pero no debemos caer en la autocomplacencia. La situación laboral de las personas con discapacidad es, todavía hoy, peor en comparación con la población en general.

Partiendo de la base de que el empleo es un derecho universal, todos/as estamos de acuerdo en que tener un empleo, desempeñar un trabajo nos aporta reconocimiento, autonomía, inclusión, ciudadanía... en el caso del empleo de personas con discapacidad además, ayuda a normalizar, a visibilizar las capacidades y potencialidades del colectivo evitando (o cuando menos disminuyendo) los estigmas, tabúes y prejuicios que lamentablemente hoy en día se siguen produciendo.

Cuando apenas hemos dejado atrás el periodo de crisis económica vivido la última década, en la que el deterioro del mercado laboral y de la calidad de los empleos ha golpeado con mayor virulencia a las personas más vulnerables (entre ellas las personas con discapacidad), avanzamos a pasos agigantados hacia un nuevo escenario, un nuevo paradigma para el empleo tal y como lo entendemos hoy en día. Y aunque con diversas reflexiones y opiniones acerca del escenario y desarrollo del empleo, todas comparten un futuro a medio plazo en el que miles de empleos serán destruidos debido, principalmente, a los avances de la Inteligencia Artificial (IA), la robótica, y otras tecnologías, dejando obsoletas muchas actividades que hasta ahora venían realizando las personas.

Y en este escenario de incertidumbre y pérdida de empleo, en el que la tecnología va a tener cada vez mayor importancia, en el que debemos trabajar diferentes retos y objetivos que ayuden a la mejora del empleo de las personas con discapacidad como eje fundamental de su inclusión social,

adaptándonos a los nuevos cambios. En ese sentido, podemos enumerar algunos de los retos prioritarios para los próximos años para seguir generando más empleo, de mayor calidad que garantice las condiciones de vida y proyectos de futuro del colectivo:

#### *A nivel general*

- Seguir fomentando la generación de un empleo, si cabe, más abierto, inclusivo y accesible, en correlación con el artículo 27 de la Convención de los Derechos de las Personas con discapacidad de Naciones Unidas del año 2006 y ratificada por el estado español en 2011. Prestando especial atención a la empleabilidad de las personas con discapacidad con mayores necesidades de apoyo (discapacidad intelectual, enfermedad mental, personas con trastorno del espectro autista, etc.) y, sin perder de vista, los cambios y avances que se van a producir en los modelos de empleo en general; analizando su impacto, amenazas y oportunidades para el empleo de las personas con discapacidad en particular.

#### *En el sistema de Formación/Educación*

- En primer lugar, tenemos el reto de reducir la brecha existente entre la etapa educativa obligatoria y la formación profesional, actualizando, por ejemplo, las Aulas de Aprendizaje de tareas y desarrollando y adaptando a las necesidades de las personas con discapacidad, tanto la formación profesional básica como la Formación Profesional de Grado Medio.  
En este sentido, se debe avanzar para que todo el sistema de formación normativice y desarrolle los apoyos y adaptaciones necesarios para una efectiva inclusión de las personas con discapacidad, facilitando, entre otras, itinerarios inclusivos dentro de los espacios normalizados.
- En particular, debemos seguir dando pasos y avanzando en la formación certificable con el objetivo de mejorar el acceso al empleo y de las condiciones laborales del colectivo, respondiendo a las necesidades del mercado laboral. Muy importante también, fomentar, al igual que con el resto de la población, la formación y el aprendizaje a lo largo de la vida.
- Por último, se debe seguir trabajando por facilitar y mejorar el acceso de las personas con discapacidad a la Universidad.

*En el ámbito empresarial*

- Mejorar las tasas de empleo y avanzar en el tránsito de personas con discapacidad a empresas del entorno ordinario, buscando el equilibrio entre las capacidades de las personas y las necesidades de las empresas, a través de un enfoque inclusivo priorizando a aquellas personas con mayores necesidades de apoyo. Para ello, resultará imprescindible incidir en la colaboración transversal e integral entre los diferentes agentes (empresas, tercer sector de la discapacidad, agentes sociales tradicionales, administraciones públicas, etc.) que participen en los procesos de inclusión sociolaboral.

En este sentido, se hace necesario seguir visibilizando, promoviendo y potenciando una herramienta capital para mejorar estos procesos como es la Metodología del Empleo con Apoyo, que tantos años llevamos poniendo en práctica con éxito las entidades de EHLABE y del Foro de Empleo con Apoyo de Euskadi.

- Por último, y no menos importante, debemos seguir reforzando los procesos de emprendimiento entre las propias personas con discapacidad.

*En el ámbito de las Administraciones Públicas*

En este ámbito, tenemos 2 grandes retos en materia de empleo público para personas con discapacidad:

- En primer lugar, es necesario que desde las propias Administraciones Públicas haya mayor implicación para materializar la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo público de las personas con discapacidad, especialmente de las personas con discapacidad intelectual y enfermedad mental, en el que hoy en día estamos en peor situación en comparativa con la mayoría de Comunidades Autónomas. En los últimos meses, se han empezado ya a dar pequeños pasos en los que la colaboración y el trabajo entre lo público (diferentes AAPP) y privado (Tercer Sector de la discapacidad) está resultando fundamental para ir avanzando.
- En segundo lugar, y aprovechando algunos más que posibles cambios normativos a materializarse en algunas Leyes (caso de la Ley Contratos Sector Público, etc.) se debe incidir con más fuerza si cabe, en la aplicación de cláusulas sociales, la reserva de mercado entre ellas, para seguir fomentando medidas de carácter positivo de inclusión laboral para personas con discapacidad.



- Consustancial a estos 2 grandes retos, el fomento de la auto-representación del propio colectivo en las diferentes administraciones e instituciones públicas.

### *Ámbito Envejecimiento/igualdad entre hombres y mujeres*

Y finalmente, dos áreas transversales a todas las demás: envejecimiento/deterioro de las personas con discapacidad e igualdad entre hombres y mujeres.

- Con un colectivo de personas con discapacidad cada vez más mayor, y con la confirmación en diferentes Estudios realizados la última década que ponen de relieve procesos de envejecimiento y/o deterioro prematuro entre el colectivo de personas con discapacidad, especialmente intelectual, se hace más necesario seguir reforzando el modelo de gestión actual dirigido a favorecer el envejecimiento activo y la calidad de vida en el empleo. Este apoyo a las personas, no se puede entender sin la colaboración, tal y como se viene realizando, con diferentes agentes: desde familias, Administraciones, Tercer Sector, etc.
- En el ámbito de la igualdad entre hombres y mujeres con discapacidad, teniendo en consideración la realidad de esa «doble discriminación» de las mujeres con discapacidad, se debe seguir fomentando acciones de sensibilización, empoderamiento y visibilización de las mujeres que ayuden a la mejora de su ocupación laboral y de la calidad del empleo. En este sentido, y al margen del cumplimiento de la normativa de igualdad vigente, es necesario reforzar el proceso de empleabilidad, y todas y cada una de las partes del itinerario sociolaboral, de acciones de discriminación positiva que ayuden a paliar la actual situación de desventaja de las mujeres con discapacidad.

## **Bibliografía**

- AA.VV., *Informe del Mercado de trabajo de las personas con discapacidad Estatal 2016* INE- Instituto Nacional Estadística, 2017.
- AA.VV., *El empleo de las personas con discapacidad Explotación de la Encuesta de Población Activa y de la Base Estatal de Personas con discapacidad*. INE-Instituto Nacional Estadística 2015.
- AA.VV., *Informe 2-Observatorio sobre discapacidad y mercado de trabajo en España*. ODISMET-Fundación ONCE, 2016.

- AA.VV., *Presente y futuro de los Centros Especiales de Empleo*. KPMG, 2012.
- BAREA TEJEIRO, J. (dir.), MONZÓN CAMPOS, J.L., AA.VV. (2008): *Economía social e inserción laboral de las personas con discapacidad en el País Vasco*, Fundación BBVA.
- BENGOETXEA ALKORTA, A. (2014): «Economía social e inserción laboral de las personas con discapacidad», *Revista Vasca de Administración Pública*, 99-100.
- CARDENAL CARRO, M./HIERRO HIERRO, J. (2008), *Nuevos caminos hacia la integración sociolaboral y la igualdad y no discriminación en el empleo de las personas con discapacidad: estrategia global de acción para el empleo de personas con discapacidad 2008-2012*, Aranzadi Social, 17.
- IRIONDO MÚGICA, I./VELÁZQUEZ ANGONA, F.J. (2016), «Integración laboral de las personas con discapacidad en los principales países de la UE», *Revista del Ministerio de Empleo y Seguridad Social*, 121.
- MARTÍNEZ-SAGARRA GONZÁLEZ, J., (2010): «Economía social e integración laboral de personas con discapacidad», en Fernández Arufe, J.E. (coord.), *Estudios de economía social*, Universidad de Valladolid, 2010.

# La Economía Social en tiempos de austeridad: el caso portugués

Fernando AMPUDIA DE HARO

Professor Auxiliar de la Universidade Europeia-Laureate International Universities /  
CIES-Instituto Universitário de Lisboa (Lisboa, Portugal)  
*fernando.ampudia@universidadeeuropeia.pt*

DOI: 10.1387/revs.17646

Fecha de entrada: 30/04/2017

Fecha de aceptación: 04/06/2017

---

**Sumario:** Introducción. 1. Economía Social, políticas públicas y políticas de austeridad: ¿qué relaciones? 1.1. El concepto de Economía Social. 1.2. Economía Social y políticas públicas. 1.3. La Economía Social en Portugal: una visión panorámica. 1.4. Las políticas de austeridad. 2. Apunte metodológico. 3. La visión de la Economía Social en tiempos de austeridad. 3.1. Ajuste y emergencia: el encuadramiento de la Economía Social en un contexto de austeridad. 3.2. El Programa de Emergencia Social y el nuevo paradigma de articulación con la Economía Social. 3.3. La ética social en la austeridad. 4. La Economía Social como paliativo. 5. Conclusión. 6. Referencias bibliográficas

---

## **Resumen:**

Durante la aplicación del programa de ajuste económico-financiero, el XIX Gobierno Constitucional portugués (PSD/CDS, 2011-2015) reivindicó la Economía Social (ES) como medio principal para responder a la situación de crisis vivida por el país. El objetivo de este artículo es analizar la visión proyectada de la ES desde el poder político en lo que toca a sus funciones, su articulación con las políticas públicas y su justificación moral. De este modo, se identifica el papel atribuido a la ES en un contexto de crisis a la vez que se determina en qué medida es posible discursivamente compatibilizar las iniciativas propias de la ES y las denominadas políticas de austeridad.

Este trabajo toma como material empírico de referencia la producción documental del XIX Gobierno sobre la ES así como la comunicación pública de sus iniciativas en este terreno. Dicho material se analiza críticamente con el objeto de reconstruir la visión gubernamental de la ES como herramienta de combate al impacto social de la crisis. En un contexto de austeridad caracterizado por la desinversión en el sistema público de bienestar, el aumento del desempleo y el incremento de las formas de pobreza y exclusión social, dicha visión se asocia a la

idea de paliativo frente a las insuficiencias de la acción estatal y las asimetrías del mercado.

**Palabras clave:**

Economía Social; Austeridad; Políticas Públicas; Portugal.

**Abstract:**

The Social Economy (SE) was explicit and frequently invoked by the 19<sup>th</sup> Constitutional Government of Portugal (PSD/CDS, 2011-2015) during the implementation of the Economic Adjustment Program commissioned by the International Monetary Fund, the European Commission and the European Central Bank. In this sense, SE was presented as one of the main means to face the difficulties associated to the social and economic crisis.

The aim of this paper is to analyse the view on SE which was transmitted by the 19<sup>th</sup> Government in this period in order to know what the role attributed to SE in a context of social crisis is, what its function in terms of public policies is and what its ethical justification according to the political power is. Thus, this work examines how is constructed, in terms of political discourse, the compatibility between SE and austerity policies.

The empirical base of this article is constituted by official documents produced by the 19<sup>th</sup> Government about SE as well as public communications on governmental initiatives related to SE as a response to social crisis. This documental set is analysed according to a critical approach in order to extract the scope, the mission and the range indorsed to SE by the political power. In a context dominated by austerity policies and characterized by a selective disinvestment in public welfare, rising unemployment and the increase of poverty and social exclusion, SE is seen by the governments as a palliative resource against the state limitations and the market asymmetries.

**Keywords:**

Social Economy; Austerity; Public Policies; Portugal.

**Claves Econlit:**

A130, I390, Z130.

## **Introducción**

Entre Mayo de 2011 y Junio de 2014, Portugal vivió sujeto a las directrices del Programa de Asistencia Económica y Financiera (PAEF) acordado con la Comisión Europea (CE) y el Fondo Monetario Internacio-

nal (FMI). A cambio de 78 mil millones de euros, el país se comprometía a aplicar un conjunto de medidas que perseguían, de acuerdo con fuentes oficiales, «(...) reestablecer la confianza de los mercados internacionales, (...) y promover la competitividad y el crecimiento económico sostenible» (Banco de Portugal, *s.a.*). El nuevo gobierno (XIX Gobierno Constitucional) surgido de las elecciones generales de Junio de 2011, una coalición formada por el Partido Socialdemócrata (PSD, centro-derecha liberal) y el Centro Democrático Social-Partido Popular (CDS-PP, derecha conservadora), declaraba sin ambages su compromiso con la ejecución del PAEF (Público, 2011). El programa de medidas del XIX Gobierno Constitucional también contenía una promesa que, por aquel entonces, pasaría desapercibida para la opinión pública: el ejecutivo liderado por Pedro Passos Coelho apelaba explícitamente a las organizaciones de Economía Social (ES) como medio de respuesta a los problemas generados o agravados por la crisis económico-financiera:

*No dejaremos a nadie atrás. El valor inconmensurable de la dignidad humana nos obliga a preocuparnos por auxiliar a los más vulnerables y a un reparto justo de los costes y sacrificios asociados a la superación de la crisis y al propio proyecto de cambio que orienta las políticas del Gobierno.* (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 85-86)

A primera vista, esta reivindicación de la ES puede parecer extraña en un gobierno decidido a aplicar un conjunto amplio de políticas de austeridad. Basadas en la devaluación interna como instrumento de competitividad, la retracción del Estado, la liberación de la energía emprendedora de la iniciativa privada y la dinamización de los mercados, estas políticas divergen de los proyectos de naturaleza socializante de la ES, de sus pretensiones de democracia organizativa y equidad distributiva así como de la defensa del principio de reciprocidad como principio de gobernación económica. Muy a pesar de esa extrañeza, para el XIX Gobierno Constitucional portugués, la convergencia entre aquellas políticas y la ES sí parecía posible. Es decir, la apuesta por la ES formó parte de las políticas públicas desarrolladas en tiempo de crisis y ajuste económico-financiero.

El objetivo de este trabajo es, precisamente, analizar críticamente esa convergencia. Si, como apuntaba anteriormente, la ejecución del PAEF fue prioritaria para el gobierno, la vindicación de la ES fue posible en la medida en la que algunos de sus postulados fueron adaptados a las exigencias de las políticas de austeridad. La cuestión que se plantea es saber cómo se construye discursivamente tal compatibilidad y qué papel le estuvo reservado a la ES en el ajuste económico y financiero portugués. Con este fin,

se toma como material empírico de referencia un conjunto de documentos oficiales alusivos a la ES que tienen su origen en la esfera gubernamental o en las iniciativas concertadas entre el XIX Gobierno y representantes específicos del sector de la ES. Mediante el análisis de ese material es posible identificar la visión que se proyecta de la ES desde el poder, esto es, cómo se encuadra en un contexto de austeridad, qué articulación se propone con las políticas públicas y qué tipo de valores justifican tal articulación. De este modo, nos situamos en un terreno en el que se cruzan tres áreas temáticas fundamentales: la Economía Social, las políticas públicas y el discurso político acerca de la crisis; tres cuestiones prioritarias en el debate intelectual, ideológico y normativo de los últimos tiempos.

De acuerdo con el objetivo establecido, el artículo se divide en cuatro partes. En la primera, se establece el marco teórico y conceptual que estructura el análisis. Ello supone abordar las relaciones existentes entre las tres áreas temáticas que vertebran la exposición, a saber, la Economía Social, las políticas públicas y las políticas de austeridad. Se efectúa además una breve caracterización del panorama pasado y presente de la ES en el país vecino. El discurso del XIX Gobierno es claro en ese sentido: las organizaciones de ES deben funcionar activamente como salvaguardia de la población más castigada por la crisis. De este modo, se da continuidad a un vínculo entre la providencia estatal y la ES que se articula históricamente de forma variable.

La segunda parte corresponde a la sección metodológica y en ella se presenta el material documental que se analiza justificando además su pertinencia. Asimismo, se explicita la estrategia de análisis y las dimensiones que son objeto de estudio. Globalmente, dicha estrategia parte de una aproximación crítica al discurso del XIX Gobierno en lo que toca a los valores, la visión y la misión atribuidos a la ES en un contexto de crisis.

En la tercera parte se analiza el discurso del XIX Gobierno con el propósito de reconstruir su visión sobre la ES. Esa visión incluye a) una caracterización general de la situación del país a partir de la cual se apela a la intervención de las organizaciones de la ES; b) iniciativas gubernamentales específicas como el Programa de Emergencia Social, articulado y ejecutado a través de tales organizaciones; c) una propuesta de articulación entre el Estado y el sector de la ES como medio de organizar y proporcionar servicios de protección social; y d) una justificación moral de ese llamamiento a la ES como racionalización normativa de las medidas gubernamentales de política pública.

En la cuarta y última parte se discuten los resultados del análisis destacando dos aspectos fundamentales. Primero, evaluando la posibilidad de que para el XIX Gobierno la ES fuese, fundamentalmente, una economía de tipo paliativo que corrige y compensa las ausencias del Estado y los fa-

llos del mercado. Segundo, considerando los riesgos de instrumentalización de la ES al servicio de las denominadas políticas de austeridad.

## 1. Economía Social, políticas públicas y políticas de austeridad: ¿qué relaciones?

### 1.1. *El concepto de Economía Social*

La definición del concepto de Economía Social no es ajena al debate teórico. Con todo, no figura entre los objetivos de este artículo ilustrar ese debate (Chaves y Monzón, 2001). Por ese motivo, parto de una definición meramente operativa que permita abordar con garantías el caso portugués. De acuerdo con Defourny (2009) y Monzón y Chaves (2012), el espacio de la ES está integrado por organizaciones privadas que reúnen las siguientes características:

- a) Tienen como finalidad ofrecer bienes y servicios a sus miembros o a la colectividad. Tales bienes y servicios también pueden ser vendidos en el mercado. Otra posibilidad es que sean encaminados a las economías domésticas que, actuando como consumidores, pueden pagar integral o parcialmente el precio de los mismos.
- b) Poseen una gestión autónoma y desarrollan procesos de decisión democrática basados en la lógica «una persona, un voto».
- c) Priorizan las personas y el trabajo frente a la distribución de rentas derivadas de la actividad. Por esa razón, es habitual que los excedentes se reinviertan para asegurar la viabilidad de la organización. Se asume, pues, que la noción de excedente se diferencia del concepto de lucro, entendido como remuneración del capital en función de la inversión realizada.
- d) La adhesión a la organización es voluntaria.
- e) La organización es independiente de cualquier tipo de tutela, lo que no excluye la posibilidad de obtener financiación y apoyo de organismos públicos o privados.
- f) Las fórmulas organizativas típicas son las cooperativas, las asociaciones y las mutualidades.

A pesar de este intento por delimitar adecuadamente el concepto, lo cierto es que, por ejemplo, presenta concomitancias con la noción de Sector No Lucrativo u Organizaciones sin Ánimo de Lucro (*Non Profit Organizations*), otro de los conceptos más empleados a la hora de referir esta realidad. Empero, la exigencia a sus dirigentes de un principio de altruismo puro como principio de autodefinición identitaria o la no obligatoriedad

de un sistema de gestión democrática alejan substancialmente dicha noción del concepto de Economía Social (Powell e Steinberg, 2006; Salamon e Auheier, 1999). Pese a todo, en este terreno será necesario convivir con ciertas ambigüedades e indefiniciones, producto de la dificultad intrínseca de cualquier concepto para captar satisfactoriamente la pluralidad de los fenómenos económicos (Chaves, 1997).

En clave institucional y en términos de reconocimiento legal, administrativo y académico, el concepto de Economía Social se encuentra plenamente establecido en Portugal. Basta, como muestra, constatar la denominación de la ley que encuadra este tipo de actividades (*Lei de Bases da Economia Social*), el proyecto de contabilidad nacional del valor económico de estas organizaciones (*Conta Satélite da Economia Social*) o la propia oferta formativa en este dominio (Máster en *Economia Social e Solidária* en el *ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa* o en la *Universidade do Minho*, Máster en *Gestão de Organizações de Economia Social* en la *Universidade Católica do Porto* o la Post-graduación en *Economia Social* de la *Universidade de Coimbra*). Estos ejemplos no implican que tal reconocimiento sea un criterio unívoco a la hora de distinguir entre organizaciones que forman o no parte de la ES. Son ilustrativos, si se quiere, de la aceptación social del término aunque no nos eximan de considerar principios normativos estructuradores como la solidaridad, la democracia, la autonomía y la voluntariedad. Con todo y aun tratándose de un concepto consolidado, veremos cómo el XIX Gobierno lo utiliza junto a otros que funcionan en su discurso como sinónimos, a saber, «tercer sector», «sector solidario» o «sector social».

## 1.2. *Economía Social y políticas públicas*

Las relaciones entre el Estado como promotor de políticas públicas y la ES son complejas y se hallan expuestas a diferentes tipos de equilibrio. En función de cómo se teorice esa articulación, tendremos una versión más o menos autónoma, dependiente o instrumental de la ES en el campo de las políticas públicas. De acuerdo con la más reciente aportación de Laville e Nyssens (2016), tal articulación puede ser de tres tipos: tutelada, acordada o competitiva.

Cuando la articulación es tutelada, el Estado fija unilateralmente los objetivos, los servicios, las normas y la modalidad de financiación de las políticas públicas. Establecido de este modo, cabrá a las organizaciones de ES la prestación de tales servicios siempre en posición subordinada en relación a la iniciativa estatal (Hespanha y Lucas dos Santos, 2016): ni la población potencialmente beneficiaria ni aquellas organizaciones intervienen



en la determinación de prioridades. En este punto, la ES no encarna la autonomía de la sociedad civil y prescinde de su proyecto de democracia directa y deliberativa.

Desde una óptica competitiva, el Estado define el marco legal donde operan las organizaciones de ES. Estas, adoptando una lógica de competición, pugnan por la prestación de servicios. Se configura un casi-mercado de políticas públicas comúnmente relacionado con la desactivación del Estado de Bienestar y una visión del ciudadano como cliente-consumidor. Se reivindica instrumentalmente la ES para ocupar el espacio de un Estado que se retira como proveedor directo de protección social. Esta instrumentalización no tiene un origen exclusivamente estatal. También las empresas, mediante el modelo del *Social Business*, pueden utilizar las organizaciones de ES como un medio para legitimar el sistema capitalista bajo el formato de filantropía eficiente gestionada con arreglo a principios «manageriales». Incluida en esta categoría encontramos las propuestas de la Tercera Vía, cuya formulación más conocida corresponde a Anthony Giddens (1998). En ella se defiende la posibilidad de un Estado de Inversión Social (*Social Investment State*) en el que la producción y distribución de servicios de bienestar y protección se efectúe a partir de combinaciones entre el Estado y las organizaciones de la ES, correspondiendo al primero la tarea de replicar el dinamismo del mercado en este campo y combatir la rigidez administrativa.

Un tipo de articulación acordada conlleva la construcción conjunta de políticas públicas entre el Estado y la ES definiendo criterios de intervención y utilidad. Aquí el Estado sí reconoce en las organizaciones de la ES la condición de interlocutores válidos y representantes de la sociedad civil. El desafío es lograr la compatibilidad de la solidaridad horizontal —basada en la reciprocidad y característica de la ES— con la solidaridad vertical —basada en la redistribución y característica del Estado— desestimando la solidaridad filantrópica de cariz asistencialista (Laville, 2016).

En cualquier caso, estas modalidades de articulación aparecen aquí expuestas como prototipos puros que nunca se concretan empíricamente de forma literal. Como sucede con el caso portugués, existen elementos que encajan en las tres modalidades sin que ello signifique que no pueda detectarse una tendencia general. Históricamente, tal articulación fue frecuentemente tutelada, adoptó una versión acordada con la caída de la dictadura y la implantación de la democracia e introdujo, desde los años 90, fórmulas competitivas. En este sentido, pueden distinguirse las siguientes fases:

- Estado Novo (1933-1974): Antes de 1933 ya existían diferentes manifestaciones de la ES (Quintão, 2011). Es el caso de las cooperativas que se desarrollan con la emergencia de la cuestión social desde

el siglo XIX, reconocidas jurídicamente en 1867 y que alcanzarían las 340 unidades en la década de 1920. También el de las mutualidades, que en 1931 contaban con 576 mil miembros en todo el país. Con la llegada de Oliveira Salazar al gobierno y la implantación del régimen dictatorial, el Estado adoptó una posición subsidiaria en la provisión de bienes y servicios de protección social a la población (Joaquim, 2015). Estatal y formalmente, se reconocía la importancia de las instituciones de solidaridad social mas concernía exclusivamente a ellas la producción y distribución de bienes y servicios a los más necesitados. De entre las organizaciones de ES, el régimen toleraba las mutualidades y las asociaciones con vocación asistencial y reprimía las cooperativas, sospechosas de subversión de los valores tradicionales dada la preferencia de la izquierda política por esta forma de organización del trabajo. En general, es un período de articulación tutelada en el que, según las directrices estatales, las organizaciones de ES desarrollan su actividad con arreglo a patrones asistencialistas, corporativistas y caritativos.

- Revolución de los Claveles (1974-1975): Se produce una alteración substancial con relación al paradigma anterior (Quintão, 2011). La intensa movilización de la sociedad civil y la influencia ejercida por los modelos de inspiración socialista condujeron a un crecimiento sin parangón de organizaciones de ES dirigidas a la satisfacción de necesidades básicas y a la corrección de los déficits que presentaba el país en los dominios de la salud, la vivienda, el empleo y la educación (Varela, 2014). Al tiempo, comienza a construirse un sistema de protección social universal que se materializará en la Constitución de 1976 (Rodrigues, 2010) y que incluye leyes en materias como el subsidio de desempleo, el derecho laboral, la protección contra la enfermedad o la invalidez, el salario mínimo, las pensiones o la financiación de la Seguridad Social. Las organizaciones de ES y el Estado adoptan un sistema de colaboración relativamente igualitario si bien, con frecuencia, el dinamismo de la ES sobrepasó a la acción estatal modelando políticas públicas que, *a posteriori*, serán legalmente reconocidas.
- Post-revolución e estabilización democrática (1976-década de los años 90). La institucionalización de la democracia liberal representativa está asociada a la edificación de un sistema de bienestar por iniciativa estatal (Joaquim, 2015). En este proceso, las organizaciones de ES son reconocidas como piezas esenciales en la producción y provisión de servicios y bienes de protección social. Esto motivará un fortalecimiento de la cooperación entre el Estado y dichas organizaciones, especialmente las Instituciones Particulares de Solida-

ridad Social (IPSS), fundamentales, como veremos, en el discurso del XIX Gobierno. En 1979 se instituye el Estatuto de las IPSS y un año después se reglamenta el procedimiento de colaboración con el Estado mediante los llamados Protocolos de Colaboración. Estos protocolos se traducen en cobertura financiera estatal para que las IPSS ejecuten sus actividades de acción social, centradas en el apoyo a la infancia, familias necesitadas, tercera edad, minusvalía física y psíquica y medicina preventiva (Joaquim, 2015). En 1996 se establece el Pacto de Cooperación para la Solidaridad Nacional, mediante el cual la administración central, regional y local y las instituciones sociales se comprometían a crear una red a escala nacional para optimizar los recursos estatales, pero también los de las propias instituciones. En el año 2000, las Bases Generales del Sistema de Solidaridad y Seguridad Social refuerzan la tutela estatal con el poder de fiscalización e inspección sobre las IPSS. En síntesis, esta fase representa la persistencia de una lógica y de un discurso de articulación acordada entre el Estado y la ES que constituye la antesala para una posterior introducción de elementos competitivos.

- Estabilización y reforma del Sistema de Bienestar (2000-hasta hoy). Se edifica una relación de cooperación privilegiada entre el Estado y la ES en la vertiente de las IPSS y estrechamente asociada al campo de la acción social. Los componentes asistencialistas, en retroceso desde los años 80, no desaparecen y conviven simultáneamente con la versión socialdemócrata, que ambiciona un sistema universal de protección social y la versión neoliberal, que ve en esa protección un incentivo a la no participación en el mercado de trabajo (Ferreira, 2013). Las denominadas políticas de austeridad acentúan este último enfoque, enfatizando la necesidad de reducir el gasto público y, específicamente, el de tipo social para apostar por una dinamización competitiva de las organizaciones de ES.

Como puede constatarse, la relación entre la ES y las políticas públicas es constante, especialmente en lo que toca a la edificación de un sistema de bienestar y protección social. En Portugal se detectan tendencias híbridas en las que se alternan modalidades de articulación, circunstancia que no es necesariamente igual a la de otros países europeos (Ferreira, 2013). En el espacio anglosajón, las organizaciones de ES desarrollan su actividad orientadas preferentemente al mercado mientras que los modelos corporativistas —Francia, Alemania, Austria— exhiben una tendencia más estatista, asumiendo el propio Estado la misión de proveer, fiscalizar y financiar. Una tercera posibilidad es la que ofrecen los países nórdicos, en los que la fortaleza del sistema estatal de protección y bienestar determina un menor de-

sarrollo de las organizaciones de ES, más concebidas como canales de presión y reivindicación frente a los poderes públicos.

### 1.3. *La Economía Social en Portugal: una visión panorámica*

De acuerdo con la Ley de Bases de la Economía Social (Lei n.º 30/2013, de 8 de mayo), las organizaciones que componen el sector de la ES son las cooperativas, las mutualidades, las asociaciones, las fundaciones, las IPSS y las misericordias. Así como las cuatro primeras resultan familiares para el lector especializado y por ello no será necesaria una explicación generalista, las dos últimas sí merecen una caracterización adicional dada su particularidad.

Las misericordias son organizaciones específicamente portuguesas cuyo origen data del siglo XVIII. Se dedican prioritariamente a la satisfacción de carencias sociales —salud, residencias de ancianos y centros de día/noche, centros de acogida— y se hallan estrechamente vinculadas a la Iglesia católica.

Por su parte, las IPSS no son estrictamente una forma organizativa y sí un estatuto jurídico concedido a entidades que son la expresión organizativa de la solidaridad nacida de la sociedad civil. Según la Cuenta Satélite de la Economía Social (CASES, 2013), de entre las 55 mil organizaciones de la ES contabilizada en Portugal, 5000 poseen este estatuto. De ellas, la mayoría son asociaciones (84,3%), seguidas de Misericordias (6,8%), Fundaciones (4,2%), Mutualidades (2,4%) y Cooperativas (2,3%). Las Instituciones Particulares de Solidaridad Social prestan servicios de apoyo, sobre todo, a deficientes psíquicos y físicos, ancianos y familias en áreas relacionadas con la salud, la educación, la vivienda y la integración social. Están parcialmente financiadas por la Seguridad Social mediante protocolos bianuales de cooperación y muchas tienen capacidad para generar ingresos propios gracias a la venta total o parcial en el mercado de sus productos y servicios.

En lo que se refiere al significado macroeconómico de la ES en Portugal, la Cuenta Satélite de la Economía Social (CASES, 2013) proporciona la información más completa de la que disponemos hasta la fecha, pese a que sus datos originales se remonten al año 2010:

- Existen 2.260 cooperativas, 119 mutualidades, 381 misericordias y 52.086 asociaciones.
- El Valor Añadido Bruto (VAB) de la ES equivale al 2,8 del VAB portugués. El sector concentra 5,5% del empleo remunerado. La remuneración media corresponde al 83% de la remuneración media nacional.

- Del total de las organizaciones de la ES, 94% son asociaciones, que representan el 54% del VAB de la ES y el 65% del empleo en el sector.
- El 64,4% de las organizaciones desarrolla su actividad encuadrada en la categoría de ‘acción social’ (incluye servicios de carácter humanitario y ayuda a individuos con minusvalías, ancianos y jubilados, familias, público infantil-juvenil; entidades de emergencias y rescate como los retenes voluntarios de bomberos y bancos de alimentos). Esta categoría genera el 41,3% del VAB de la ES y representa el 48% del empleo remunerado.
- Hay 5022 IPSS, que generan el 50% del VAB de la ES y el 42,6% de las remuneraciones. En ellas se concentra el 38,2% de las necesidades netas de financiación de la ES. Su actividad fundamental también se integra en la categoría de «acción social» —el 64% responde a esa característica— y el 62% de su financiación responde a la venta y producción de bienes y servicios. De acuerdo con Almeida (2011), el 70% de los servicios en el campo de la acción social —jardín de infancia, guarderías, centros de día y de noche, residencias para la tercera edad o apoyo en domicilio— lo asumen las IPSS a nivel local, circunstancia que explica por qué, en términos de gastos e ingresos, muchas poseen un volumen superior a la media de las empresas de las zonas donde se localizan.
- El 63% de los recursos de las organizaciones de la ES se genera mediante la venta de bienes y servicios mientras que un 24% procede de transferencias estatales y de subsidios a la producción.

#### 1.4. *Las políticas de austeridad*

Entre 2011 y 2015, las políticas de austeridad configuran el contexto general en el que se desarrolla la articulación que el XIX Gobierno propone entre la ES y las políticas públicas. Oficialmente, en este período, Portugal vive con arreglo a los requisitos del PAEF y sus exigencias en clave de consolidación presupuestaria y estabilización de las cuentas públicas. Lo cierto es que tales políticas no comienzan estrictamente en 2011: existen precedentes significativos en la segunda legislatura del XVIII Gobierno Constitucional —del Partido Socialista, con José Sócrates como Primer Ministro— dentro de los llamados Planes de Estabilidad y Crecimiento I, II y IV presentados entre 2010 y 2011. Con todo, será durante el XIX Gobierno cuando adquieran un peso dominante en la organización y marcha del país.

Según Blyth (2013), las políticas de austeridad son a) políticas que promueven intencionalmente procesos de deflación mediante los cuales, b) la

economía sufre un proceso de ajuste gracias a la reducción de los salarios, los precios y el gasto público, c) con el propósito de restablecer la competitividad de la economía, d) la cual, en virtud de la disminución del déficit, la deuda y la despesa pública, e) provoca un aumento de la confianza de los inversores, pues la contención impide que el Estado absorba todas las posibilidades de financiación, f) y, por extensión, una expansión de la actividad económica. En definitiva, estamos ante políticas que pretenden provocar un efecto expansionista en la actividad económica mediante una contracción sostenida de sus componentes. Dichas políticas poseen legitimación científico-académica (Alesina e Ardagna, 1998) y cuentan con destacados apoyos en organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, la Unión Europea o el Banco Central Europeo. Se presentan como un conjunto de resoluciones técnicas investidas de objetividad que proporcionan una solución a los problemas económicos: su pedigrí científico las torna unívocas e indiscutibles (Fourcade, Ollion y Algan, 2015; Colander, 2005). El consenso sobre las mismas es amplio en sectores políticos, financieros y mediáticos con capacidad de acción e influencia, lo que explica que se hayan presentado como políticas aptas para resolver la crisis iniciada en Estado Unidos en 2008 como crisis de las hipotecas *sub-prime* transmutada desde 2010 en crisis europea de las deudas soberanas. Con todo, no dejan de ser precisamente eso, una apuesta política por una línea específica de acción económica en un contexto también específico que se juzga favorable a su aplicación (Freire, 2013; Mamede, 2015). Como demuestra Freire (2013:87), la crisis constituye una «ventana de oportunidad» para ejecutar políticas de esta naturaleza, teóricamente impopulares dada su preferencia por la desvalorización salarial o el aumento de la presión fiscal sobre las clases medias y bajas, pero menos expuestas a la resistencia de la ciudadanía cuando se asocian a una coyuntura de emergencia.

Las políticas de austeridad no son sólo medidas económicas. Parte substancial de las mismas es el discurso que legitima su pertinencia, estructurado a partir de tres ideas centrales:

- a) Es una práctica habitual del Estado la aplicación de políticas derrochadoras que van más allá de sus posibilidades materiales comprometiendo el presente y el futuro del país (Sequeiros, 2013).
- b) La población ha vivido durante los últimos años por encima de su capacidad económica a partir, fundamentalmente, del crédito (Santos, 2013).
- c) El gasto público es, generalmente, ineficaz e ineficiente y se asocia al desperdicio de recursos (Caldas, 2013).

Entrando en el terreno de las políticas concretas, estas son una contrapartida al préstamo de 78 mil millones de euros, aportados en sus dos

terceras partes por la UE y correspondiendo el tercio restante al FMI. Las principales medidas aplicadas fueron (Moury e Freire, 2015):

- a) Reducción del déficit público, que debía pasar del 5,9% del PIB en 2011 al 3% en 2013. Con ese propósito, serían reducidos los gastos operacionales de la administración, aplicados cortes en los salarios de los funcionarios públicos, paralizadas las nuevas contrataciones, incentivadas las jubilaciones anticipadas y ejecutados despidos en el aparato estatal. De igual modo, se redujo el subsidio de desempleo en montante y duración, las pensiones y se congelaban un conjunto amplio de prestaciones sociales. Por último, aumentaban los impuestos directos (IRPF e Impuesto de Sociedades) y los indirectos (IVA) así como las tasas de copago por los servicios sanitarios.
- b) Corrección de los desequilibrios de un sector financiero extremadamente endeudado. Para este fin se reservaron 12 mil millones de euros.
- c) Dinamización de la actividad económica. Se pretendía un aumento de la flexibilidad del mercado de trabajo y de la competitividad empresarial reduciendo las indemnizaciones por despido o cancelación de contrato, aumentando las horas de trabajo o aligerando los requisitos para despedir a trabajadores. Otro punto de interés era la abertura a la competencia de sectores protegidos —agua, telecomunicaciones, transportes, energía, servicios postales— mediante la privatización de empresas públicas o la venta de la participación del Estado en su capital.

## 2. Apunte metodológico

El objetivo de este artículo es analizar la visión de la ES proyectada por el XIX Gobierno Constitucional portugués. Por esa razón, se asume como objeto de estudio el discurso gubernamental oficial a través del cual se concreta esa visión, reconstruida a partir de material documental relevante.

El discurso gubernamental sitúa en un primer plano de la esfera pública diversos conceptos, explicaciones y justificaciones en pro de un modelo de ES que considera legítimo y que, simultáneamente, es legitimado por tener su origen y soporte en el gobierno (Hespanha, 2007). Así pues, la producción discursiva del poder gubernamental combina una intencionalidad descriptiva con otra de carácter prescriptivo; combinación clásica siempre que se aborda la relación entre política, ideología y discurso (Van Dijk, 2005a). Según la perspectiva de la homología, el discurso coincide con la práctica y, por ese motivo, expresa fidedignamente las intenciones de quien

lo produce. Según la perspectiva de la ideología, el discurso justifica los motivos de la práctica sin identificar los intereses que la sustentan, lo que permitiría que siendo de interés particular, pueda ser presentada como una iniciativa de interés general (Van Dijk, 2005b). Es cierto que ambas perspectivas resultan útiles para entender fenómenos de esta naturaleza, si bien resultan insuficientes si se pretende abordar posiciones híbridas como la que nos ocupa. El discurso gubernamental no determina unilateral y unívocamente una visión cerrada de la ES por dos razones. Primera, porque el significado de la ES también lo discuten los actores que integran el propio sector. Y segunda, porque el campo de la ES es heterogéneo, lo que permite identificar organizaciones y plataformas de organizaciones más próximas o alejadas de la visión proyectada por el poder político. Esto es, existe una negociación sobre el sentido de la ES en tiempos de austeridad si bien esta no forma parte del cometido de este trabajo. Con todo, es siempre importante señalar este aspecto para no incurrir en el reduccionismo de la unilateralidad que convierte el poder gubernamental en el único agente capaz de imponer significados acerca de la ES.

La reconstrucción del discurso gubernamental sobre la ES distingue tres dimensiones principales:

- a) La caracterización del contexto socioeconómico en el que deben operar las organizaciones de la ES, del que deriva la justificación del papel y funciones que se le atribuyen.
- b) El modelo pretendido de articulación entre el Estado, las políticas públicas y la ES.
- c) Los valores que sostienen la reivindicación de la ES como respuesta a los desafíos que plantea el contexto socioeconómico.

La reconstrucción del discurso gubernamental se realiza a partir del siguiente material documental, agrupado en tres bloques:

- a) El primer bloque lo integra la documentación específica producida por el XIX Gobierno acerca de la ES.
  - *Programa de Emergencia Social (PES)* (MSSS, 2011). Documento privilegiado para estudiar el enfoque gubernamental, contiene una relación de medidas para enfrentar la crisis cuya ejecución correspondería a las organizaciones de ES además de los principios que rigen la colaboración entre estas y el Estado.
  - *Presentación pública del Programa de Emergencia Social* (Soares, 2011). Tuvo lugar el 8 de mayo de 2011, cabiendo ese cometido al Ministro de Solidaridad y Seguridad Social, Pedro Mota Soares. Esta presentación permite conocer de primera mano la justificación y razones del propio programa en función de la na-



turaliza de los problemas sociales que enfrenta el país así como constatar el llamamiento abierto y claro que efectúa el gobierno a la ES.

- *Discurso de clausura del Primer Ministro en el I Congreso Internacional de la Economía Social*. El 29 de junio de 2013, Pedro Passos Coelho (2013) se dirige a los asistentes a este evento estructurando su intervención en torno a la idea de la ES como medio principal de contrariar las consecuencias sociales de la crisis.
- *Programa del XIX Gobierno Constitucional*. Presentado y aprobado en la Asamblea de la República entre el 30 de junio y el 1 de julio de 2011. La preocupación por armonizar las medidas propias con las derivadas del Memorando de Entendimiento con el FMI y la CE es evidente a lo largo del documento, así como las referencias expresas a la Economía Social en el apartado de Seguridad Social y Solidaridad.

b) El segundo bloque de documentos recoge iniciativas conjuntas entre el Estado y representantes institucionales de la ES.

- *Carta Común de Balance y Compromiso* (CPSS, 2013). Suscrita por el Estado y una parte significativa de los representantes institucionales de la ES. Permite observar cómo la visión gubernamental de la ES también se construye en interacción con algunos de sus actores.
- *Carta de Cascais para la Economía Social* (CNES, 2013). Suscrita el 28 de Junio de 2013, anticipa el discurso que seis días más tarde profirió el Primer Ministro, Pedro Passos Coelho, en el cierre del I Congreso Internacional de la Economía Social.
- *Discurso del Padre Lino Maia* (Maia, 2011), Presidente de la Confederación Nacional de Instituciones de Solidaridad (CNIS), en las Jornadas Parlamentarias del CDS-PP (6 de septiembre de 2011). Inicialmente, esta intervención parece no encajar exactamente en este segundo bloque documental. Sin embargo, constituye un punto de encuentro, no directamente situado en la órbita estatal, entre un representante de la ES y un partido político que forma parte del XIX Gobierno Constitucional. El propio Lino Maia reconoce la participación del CNIS en la elaboración del Programa de Emergencia Social y su apoyo al mismo:

*No coincidiendo exactamente con la propuesta de la CNIS, el PES es un programa que también tiene su marca, puesto que la CNIS y yo mismo colaboramos en él, leal y eficazmente, desde su concepción hasta su presentación*

*pública. También estaremos con él a conciencia para una aplicación segura y eficaz.* (Maia, 2011:1)

Este tipo de discurso permite observar el grado de sintonía entre las políticas de austeridad, las soluciones al impacto social de la crisis y el nivel de aceptación de las mismas entre sectores específicos de la ES.

- c) El tercer bloque tiene un carácter exclusivamente auxiliar. Su cometido es apoyar o ilustrar aspectos específicos de los dos primeros bloques mediante noticias y declaraciones en los medios de comunicación sobre las iniciativas gubernamentales en materia de ES.

### 3. La visión de la Economía Social en tiempos de austeridad

#### 3.1. *Ajuste y emergencia: el encuadramiento de la Economía Social en un contexto de austeridad*

Cualquier abordaje a la visión del XIX Gobierno portugués sobre la ES debe partir de un dato básico: la prioridad de la acción gubernativa es la ejecución del PAEF. Este es el punto de arranque que, inequívocamente, el gobierno adopta:

*Se hace obligado el regreso, tan rápido como sea posible, a una trayectoria sostenible de las cuentas públicas que sienta las bases de una economía próspera y creadora de empleo a medio plazo. Esto es, rigor y firmeza en las finanzas públicas para el crecimiento económico, la promoción del trabajo, la competitividad empresarial y la inclusión social.* (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 8)

El programa exige tiempo para alcanzar los resultados previstos y la aplicación conlleva una serie de costes que derivan de su inevitabilidad:

*La pobreza se extiende. Aparecen nuevas formas alimentadas por el desempleo y el endeudamiento de las familias. En la coyuntura actual resulta impensable optar por caminos que disminuyan aún más los niveles de protección social de los más desfavorecidos o que impliquen un esfuerzo financiero adicional que el país no puede soportar.* (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 86)

De acuerdo con el gobierno, «Portugal pasa por una crisis gravísima que nos sitúa, como comunidad, en una de las encrucijadas más determinantes de nuestra historia reciente» (Presidência do Conselho de Ministros,

2011: 11). En otras palabras, «(...) una situación de excepción» (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 11) que se manifiesta en todos los ámbitos, si bien con más énfasis en lo social y financiero. Las limitaciones de la acción gubernamental vienen dadas por los compromisos externos asumidos por el país. Cumplirlos resulta esencial para la recuperación:

*En los próximos años, el ajuste de la economía portuguesa tendrá una exigencia sin precedentes históricos recientes. La corrección de los desequilibrios financieros externos e internos es la prioridad del Gobierno. El objetivo primordial es el regreso del país a la financiación en condiciones normales de mercado.* (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 21)

La coyuntura de excepcionalidad tiene una de sus manifestaciones más obvias en el área social. El Programa del XIX Gobierno Constitucional afirma explícitamente que Portugal vive una crisis social, lo que requiere acentuar el esfuerzo para atender «(...) a los más ancianos, a los que perdieron su puesto de trabajo, a los más necesitados, a los niños con dificultades, a los emigrantes y a las personas con deficiencias» (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 85). Para ese esfuerzo el gobierno es claro en sus intenciones: «Vamos a hacerlo con las instituciones de la Economía Social» (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 86).

### *3.2. El Programa de Emergencia Social y el nuevo paradigma de articulación con la Economía Social*

El Programa de Emergencia Social (PES) estaba formado por un conjunto de medidas de combate a la crisis en el que se encuadran como ejecutantes las organizaciones de la ES. En este sentido, el PES no es estricta ni integralmente un programa de ES aunque cuenta con las organizaciones del sector como agentes de respuesta. Las características del programa, con especial atención a las dimensiones en las que la ES más se destaca, son las siguientes:

- En el terreno de la familia, el principal problema es el desempleo y sus consecuencias. Aquí, las organizaciones de la ES actúan como identificadoras de necesidades o directamente como entidades que ofrecen ocupación o empleo dada su proximidad a la población. Se proyecta la creación de programas de trabajo cívico y solidario para parados de larga duración y portadores de deficiencias o la apertura de líneas de crédito para constituir empresas sociales. No obstante, la medida más destacada es el Programa de Emergencia Alimenticia,

que incluye a las organizaciones de ES en la ampliación de la red de comedores sociales con la misión de ofrecer comidas gratuitas a la población con menos recursos. La previsión era llegar a los 900 comedores con una partida de 50 millones de euros.

- En el terreno de la vejez, las instituciones de la ES son convocadas, de nuevo, en virtud de su proximidad a la población y, por lo tanto, de su conocimiento inmediato de la realidad. Contando con ellas, se proyecta la ampliación de la red de apoyo en domicilio, del sistema de tele-asistencia y de los centros de día y de noche.
- En el terreno de las minusvalías, se pretende un crecimiento de la empleabilidad de las personas así como la eliminación de barreras físicas y la mejora de la accesibilidad. También se incluye una iniciativa destinada al descanso de personas con dependientes (ancianos, enfermos) a su cargo.
- En el terreno del voluntariado se proyecta un plan nacional de sensibilización, un nuevo régimen jurídico y la creación de un complemento al título de enseñanza secundaria donde se registren las actividades de índole cívica.
- En el terreno de las instituciones sociales las iniciativas son variadas y por su interés para este artículo merecen una exposición más detallada:
  - El 50% del IVA asociado a obras e inversiones se devuelve a las instituciones.
  - La vertiente de la acción social aumenta un 16% (254 millones de euros) en relación a 2010. Los recursos totales disponibles en esta categoría son de 1846 millones de euros.
  - El montante de los protocolos de cooperación con las IPSS aumenta un 1,3%. La cantidad total inscrita en los Presupuestos Generales del Estado de 2012 es de 1200 millones de euros.
  - El Estado salda su deuda de 5,7 millones de euros con las instituciones sociales.
  - Se aumenta el número de plazas en guarderías y residencias de la tercera edad modificando la legislación.
  - Se destinan 5 millones de euros a cursos de formación para directivos de instituciones con el cometido de mejorar su capacidad de gestión e innovación.
  - Apertura de concursos públicos para transferir infraestructuras estatales a las IPSS. Específicamente, 40 de estas infraestructuras con, aproximadamente, 1200 personas.

Gran parte del discurso gubernamental sobre la ES tiene como eje el PES, tanto en la materialización de las medidas articuladas con las insti-

tuciones, como en la capacidad que posee este documento para traducir la visión del XIX Gobierno. En este último nivel, resulta especialmente relevante la presentación pública del PES por Pedro Mora Sores, Ministro de Solidaridad y Seguridad Social. Junto a la explicación de cada una de las medidas, expone los principios que articularán el nuevo paradigma de respuesta social. La reivindicación de la ES se integra en ese paradigma: «(...) tenemos la humildad de pedir ayuda a las instituciones que en permanencia garantizan las respuestas sociales: las IPSS, las Misericordias y las Mutualidades», organizaciones que representan «(...) la línea de frente de la respuesta social que el país tiene» (Soares, 2011).

El nuevo paradigma parte de un diagnóstico sobre el sistema de protección y bienestar sociales que se basa en los siguientes puntos:

- El Estado desperdicia recursos mediante inversiones poco eficaces o ineficientes. Por esta razón, se hace necesario un sistema que racionalice las iniciativas estatales. Como afirma Pedro Mota Soares (2011), «(...) en algunos casos invertiremos más, en otros invertiremos mejor. También es posible, a partir de los montantes ya fijados, no gastar más, pero sí gastar mejor».
- El Estado alimenta una cultura de la dependencia que erosiona, elimina o no favorece la iniciativa personal. Esa cultura, encarnada prototípicamente por la figura del subsidio, promueve la inacción y el agotamiento injustificado de los recursos públicos. De nuevo, Pedro Mota Soares (2011) formaliza este argumento: «La sociedad portuguesa, que es humanista y generosa, quiere respuestas efectivas para los más pobres y por encima de cualquier consideración, quiere garantizar a todos una oportunidad basada en el valor del trabajo y no desea que el dinero de sus impuestos sea permeable al fraude y al abuso».
- El Estado, en virtud de su estructura y funcionamiento, impone rigideces administrativas que impiden u obstaculizan el desarrollo de respuestas sociales por parte de los agentes y las instituciones especializadas. La insistencia en la desburocratización se encuentra asociada a una hipotética liberación de energías de la ES. Una vez más, Mota Soares (2011) sintetiza esta idea con sus palabras:

*Simplificando, desburocratizando, facilitando la vida a quien responde, a quien está en el terreno, a quien ayuda, aumentaremos la sostenibilidad de estas instituciones. Y al hacerlo, fortalecemos el tercer sector, el sector social, dando condiciones para que, como ya ocurre, estimule la economía local, cree empleo y dinamice el interior donde muchas veces es de los pocos agentes económicos que existen.*

El propio Primer Ministro, Pedro Passos Coelho (2013), refuerza esta caracterización del Estado y de sus mecanismos de protección y bienestar, los cuales «(...) terminan por ser distantes, impersonales y burocráticos», en su discurso de clausura del I Congreso Internacional de la Economía Social.

- El Estado es poco riguroso y exigente consigo mismo en lo tocante a los servicios que presta y a su seguimiento y fiscalización. Como señala Pedro Mota Soares (2011), «(...) un Estado que tiene una perspectiva diferente y menos exigente para los servicios que presta directamente no es un Estado equitativo ni justo».
- El Estado, debido a esa falta de auto-exigencia, presenta un importante déficit en clave de voluntad y capacidad de gestión. Por este motivo, según Mota Soares (2011), es conveniente que los servicios de protección social no dependan del designio estatal: «En los Estados socialmente avanzados, la confianza en el Estado, en las IPSS certificadas y creíbles, es elevada, existiendo distinciones claras entre el prestador, el financiador y el regulador. El Estado no tiene vocación para dirigir».

En suma, según el discurso gubernamental, en este nuevo paradigma de respuesta social a la crisis, el Estado debe ser reformulado dadas sus limitaciones. Esa reformulación está relacionada con el papel atribuido a la ES como pieza esencial de aquel nuevo paradigma. De acuerdo con el Ministro de Solidaridad y Seguridad Social, este se estructura a partir de la noción de acuerdo público-social (*parceria público-social*), esto es, un régimen de colaboración entre la ES —con especial atención a las IPSS— y el Estado. Literalmente, Pedro Mota Soares lo explica del siguiente modo:

*Es importante que el Estado sepa construir con las instituciones un nuevo paradigma de respuesta social. Algo que vaya más allá del tradicional well-fair (sic) public system, algo que outros já chamam um wellfair (sic) partnership system. (Agência Lusa, 2012)*

De este modo, se pretende la conjunción del principio de subsidiariedad y el principio de colaboración. El primero pretende que las decisiones se tomen en el nivel más próximo al ciudadano. El segundo remite a los acuerdos establecidos entre los agentes que prestan servicios sociales. El PES sería representativo de tal conjunción: «Es un programa que no significa más Estado; significa, eso sí, más IPSS e mejor política social» (Soares, 2011). Este tipo de acuerdo público-social consiste en una transferencia financiera y de equipos o infraestructuras desde el sector público al sector de la ES, que actúa como prestador de servicios mientras el Estado asume la

función de fiscalizador. He aquí el modelo que justifica la no creación de nuevas instituciones y sí la racionalización y maximización de las ya existentes: «No vamos a gastar en burocracia, vamos a invertir en las personas. No vamos a crear nuevas estructuras, vamos a rentabilizar las que tenemos» (Soares, 2011). Por su parte, el Primer Ministro, Pedro Passos Coelho, ve en esto una oportunidad para situar a la ES en el primer plano del combate a los efectos sociales de la crisis:

*Si es verdad que el ajuste no nos ofrece el margen de maniobra que deseáramos para lidiar con estos problemas, no es menos cierto que este es el momento para situar a la Economía Social como un pilar del crecimiento económico y social de nuestro país. (Coelho, 2013)*

### 3.3. La ética social en la austeridad

El nuevo paradigma viene acompañado de un discurso que legitima su validez. Conlleva diferentes consideraciones acerca de la protección debida a los sectores más frágiles de la población y la compatibilidad de esa protección con las exigencias del programa de ajuste económico-financiero. Se habla, pues, de ética social en la austeridad, un concepto que el Ministro de Solidaridad y Seguridad Social defendía en la I Convención Anual de la Plataforma Europea contra la Pobreza y la Exclusión Social (Agência Lusa, 2011a).

El concepto alude a la defensa de los más necesitados en un contexto de crisis y políticas de austeridad. De este modo, tales políticas aparecen asociadas a la preocupación por las consecuencias sociales que de ellas derivan. Pedro Passos Coelho refuerza esta idea en el I Congreso Internacional de la Economía Social: «Queremos una sociedad que no deje a nadie atrás. Esa es la divisa de una sociedad decente y moderna» (Coelho, 2013). Desde el poder gubernamental, es la definición más precisa con la que contamos. No existe una explicación más amplia y en todas las intervenciones de los responsables políticos, el concepto se menciona exclusivamente de manera genérica y sin un desarrollo extenso. Así lo hace Pedro Mota Soares cuando habla sobre la actualización de las pensiones mínimas, de las rurales y de las de invalidez (Jornal i, 2011), de los comedores sociales (Jornal de Notícias, 2012) o de las tarifas especiales de luz y gas:

*En un momento en el que se le pide a los portugueses un conjunto de sacrificios adicionales para las personas más vulnerables y para las familias con menos recursos económicos, queremos que exista una ética social en la austeridad. Esto implica ofrecer un descuento social en consumos importantes como el de energía. (TSF, 2011)*

El gobierno no produce una explicación satisfactoria del concepto y, por ese motivo, es necesario salir de su esfera de acción directa para observar su zona de influencia, donde plataformas de ES adoptan el papel de interlocutor asumiendo la pertinencia de tal concepto. En este caso, no podemos hablar, *stricto sensu*, del discurso gubernamental, pero sí de un tipo de discurso afín y próximo que aborda con más precisión y detalle el componente moral de las políticas de austeridad.

Así sucede con el Presidente de la Confederación Nacional de las Instituciones de Solidaridad (CNIS), Lino Maia. Dos meses antes de las elecciones generales de 2015, la CNIS enviaba un documento, «Propuesta para un Programa Político de Gobierno», a todos los partidos que presentaban candidaturas. Al hilo de esta iniciativa, Pedro Passos Coelho solicitaba la colaboración de la CNIS en la elaboración del PES; solicitud que fue satisfecha. Así pues, el presidente de la CNIS constituye una voz autorizada para ilustrar el concepto de ética social en la austeridad. La intervención de Lino Maia en las Jornadas Parlamentarias del CDS-PP es especialmente apropiada en ese sentido.

En su exposición, define el PES como un instrumento al que subyace una «terapia de la realidad»: debe enfrentarse a las difíciles condiciones generadas por la crisis y el ajuste económico-financiero. Simultáneamente, la austeridad posee una función reparadora: «La austeridad es terapéutica porque ayuda a ver que el camino no será jamás un camino «folclórico»: el camino es el de que, cada uno, cuanto y cuando le sea posible, viva con el sudor de su rostro» (Maia, 2011). Esa función reparadora también se manifiesta en la cultura de dependencia alimentada por el Estado, a su vez relacionada con la concesión de favores que desincentivan la autonomía ciudadana: «(...) a costa del Estado Social se ha optado excesivamente por una continuada distribución de beneficios que muchas veces fomenta el hábito y la dependencia porque sus programas están exentos de una temporalidad que promueva la autonomía» (Maia, 2011).

El PES emerge como respuesta en este escenario dominado por la austeridad y la crisis. Sin embargo, el Presidente de la CNIS rechaza la acusación de ser éste un programa asistencialista o, mejor dicho, reformula el contenido de esa crítica. En una coyuntura de grandes dificultades es necesario «(...) que todo sea hecho por todos y que todo se use para asistir en la disminución del sufrimiento de aquellos que se consumen en la angustia de los tiempos presentes» (Maia, 2011). A partir de este instante, la conceptualización del PES y por extensión de la ES, entra en el dominio semántico del alivio: «El PES es un valioso instrumento para atenuar el sufrimiento. También para contrariar algún aumento de la pobreza y de sus manifestaciones» (Maia, 2011). Las respuestas a ese sufrimiento, relacionado con las dificultades generadas por la crisis, no es de cariz político: re-



quiere un esfuerzo de índole moral que comienza en el individuo y que, por agregación, produce efectos virtuosos para toda la sociedad. Esta posición resulta claramente perceptible en la reflexión de Lino Maia sobre el rumbo, «liberalizador» o «socializador», que debe tomar el país:

*Ciertamente, [Portugal no tiene] un rumbo ético en el que todos se impliquen en busca de lo bello, del bien y de lo bueno, que sólo lo serán si, siendo bello, benéfico y bueno para cada uno, lo son también para la comunidad en círculos simultáneamente irradiadores y convergentes. (Maia, 2011)*

En definitiva, la ética social en la austeridad presenta varias dimensiones complementarias. Considerada desde el discurso gubernamental, se refiere a la posibilidad de atenuar el impacto de los sacrificios a los que obliga el programa de ajuste económico-financiero entre los grupos más necesitados de la población. Vista desde la óptica afín de la CNIS, su significado gana matices: designa la responsabilidad individual, el esfuerzo y la clarividencia para superar la exigencia de aquellos sacrificios renunciando a soluciones artificiosas y a la cultura de la dependencia. Para eso, contarán con las instituciones de la ES.

#### 4. La Economía Social como paliativo

El XIX Gobierno reivindica una versión de la ES como instrumento para suavizar el impacto del PAEF mas sin cuestionar si tal impacto tiene o no su origen en las propias políticas de ajuste aplicadas. De un modo general y avanzo aquí parte de la argumentación que se ofrecerá a continuación, la noción de paliativo ilustra adecuadamente la visión proyectada de la ES desde la esfera gubernamental. Utilizo el término paliativo en su acepción original recogida en el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, esto es, en el sentido de mitigar, atenuar o suavizar el dolor. En este caso, se trataría de aplicar una analogía con las dolosas consecuencias sociales derivadas de la crisis y del propio programa de ajuste económico-financiero y la movilización discursiva y operativa de la ES para contrarrestar tan perniciosos efectos. Es decir, la ES resulta instrumental en la medida en que constituye esa fuerza de choque frente a una situación crítica y unas políticas tildadas de inevitables y necesarias. Esta conceptualización como paliativo se construye a partir de tres dimensiones que demuestran cómo el XIX Gobierno nunca asume la ES como un proyecto político-económico distintivo con su potencial de crítica al sistema capitalista. La primera es su subordinación a los imperativos del Programa de Asistencia Económica y Financiera. La segunda, su relega-

ción frente, sobre todo, a la lógica mercantil y en menor medida a la estatal; relegación que se materializa en el papel de compensación de las limitaciones del Estado y las asimetrías del Mercado. Y la tercera pasa por su mercantilización, contribuyendo deseablemente, según la óptica gubernamental, a la constitución de mercados o pseudo-mercados en el dominio de la acción y la protección social. Paso, pues, a desarrollar con más detalle cada una de estas dimensiones.

El punto de partida es la caracterización del país en términos de emergencia; una idea que resultó consensual entre amplios sectores de la opinión pública desde el inicio de la legislatura (Caldas e Ramos de Almeida, 2016). Ese estado de emergencia se relaciona con el aumento de la dimensión del Estado y su consiguiente intervención en la economía, acaparando recursos y financiación que se substraen a la iniciativa privada:

*Los resultados del modelo de gobernación existente están hoy a la vista de todos. El Estado ha vivido claramente por encima de sus posibilidades; se ha registrado un aumento continuado de su peso y dimensión; se ha perdido competitividad y se ha agravado exponencialmente el endeudamiento externo. (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 12)*

Se imponen reformas dirigidas a reducir aquella dimensión e intervención. La excepcionalidad del momento justifica la inevitabilidad de las políticas que serán aplicadas:

*El Gobierno entiende que la austeridad en el gasto del Estado, sujeta a modelos de eficiencia, constituirá un impulso para la mejora de la productividad, el incremento del potencial de crecimiento y la creación de empleo. (Presidência do Conselho de Ministros, 2011: 12)*

Adviene un período de sacrificios con sus correspondientes costes sociales. Tales costes no podrán ser asumidos por un Estado cuyo volumen debe reducirse. Surge aquí la oportunidad para que la ES se convierta en un herramienta de combate a las consecuencias de las exigentes medidas que se antevén en una coyuntura fuera de lo común. Las palabras del Primer Ministro, Pedro Passos Coelho, en el I Congreso Internacional de la Economía Social, cuando se refiere a la necesidad de descentralizar, desburocratizar e desestatizar la solidaridad social, son una evidencia más en la imagen que se construye de la ES:

*En este terreno, hay un conjunto de servicios que no puede ser suministrado por el mercado pero tampoco por mecanismos estatales que, inevitablemente, acaban siendo distantes, impersonales y burocráticos. (Coelho, 2013)*

Esta imagen corresponde a una visión correctora-compensadora de los fallos del mercado y las limitaciones del Estado en la provisión de bienes y servicios relacionados con la acción y la protección social. Mas, ¿qué presupuestos subyacen a esta visión de la ES? De acuerdo con Adaman y Adra (2002), desde esta perspectiva, la ES parece constituir una suerte de excepcionalidad en el campo de la actividad económica, naturalmente dominado por el Mercado y el Estado.

El presupuesto inicial resulta conocido y es canónico dentro de la teoría económica liberal y neoliberal (Almeida, 2011; Hansmann, 2006): el intercambio mercantil entre agentes económicos orientados según una racionalidad práctica que pretende la maximización de su utilidad mediante un análisis coste-beneficio. La dinámica entre la oferta y la demanda determina la cantidad de bienes y servicios producidos e intercambiados así como el precio al que se efectúa la transacción. El mercado, comandado por esta dinámica, se erige en la institución responsable del suministro de aquello que demanda una sociedad siendo la iniciativa particular de los agentes económicos el núcleo esencial de la economía.

Sin embargo, esta iniciativa, debido a la falta de incentivos relacionados con la expectativa de maximización de la utilidad, no genera bienes públicos: obtener beneficios en este terreno se hace complicado sin subvertir la lógica de este tipo de bienes. Por ese motivo, se arguye desde esta óptica, el suministro de aquellos bienes ha de corresponder al Estado hasta los niveles de satisfacción del votante mediano (Pereira, 1997). Ello permite atender a un contingente amplio de la población, lo que a su vez, puede reforzar la legitimidad del gobierno a ojos de sus potenciales o efectivos electores. Empero, en sociedades heterogéneas y complejas como las nuestras, la satisfacción del votante mediano supone dejar de lado otros contingentes de la población: existe demanda de bienes públicos más allá de la mediana, si bien se estima que sea residual y, por extensión, con una baja rentabilidad financiera y electoral para el Estado y sus gobernantes. He aquí el espacio de intervención para la ES: atender a la demanda no satisfecha ni por el Estado, centrado en la mediana de la población, ni por el mercado, sin incentivos para producir bienes públicos.

La atención a este tipo de demanda se ve favorecida también por la capacidad que la ES tiene para desempeñar una función esencial en el seno de la economía de mercado: compensar la ausencia o los vacíos de información existentes en cierto tipo de contratos (Almeida, 2011; Hansmann, 2006; Ortmann, 1996; Gui, 1991). Hay bienes y servicios que al ser adquiridos no permiten una evaluación clara de la relación que existe entre su calidad y el precio que los consumidores pagan por ellos: cuidado y atención de personas, actividades educativas o tareas médicas son algunos de los casos habituales. Cuando el consumidor paga, no es sencillo deter-

minar si el prestador del servicio cuida, atiende, educa o cura con arreglo a lo que se espera del precio o si, por el contrario, su servicio es inferior en calidad a lo esperado. Se plantea una situación de información asimétrica que podría favorecer la aparición de conductas oportunistas en las que el prestador-vendedor ofrece un servicio según un precio que está por debajo de la calidad para maximizar su ganancia. La dificultad estriba, pues, en determinar ese grado de correspondencia.

Resolver este problema pasa por la instauración de un capital de confianza en la transacción, que emergería cuando de la misma desaparece la motivación maximizadora de la utilidad o, en otras palabras, la búsqueda de beneficio. Por eso, la ES sería llamada a intervenir en este escenario: cuando el bien o servicio no se suministra con arreglo a una motivación maximizadora y sí con arreglo a los principios de una organización con una finalidad social y solidaria, el consumidor se siente protegido frente a posibles conductas oportunistas. Es decir, la ES solventa la falta de información que dificulta la materialización del servicio.

En consecuencia, son las limitaciones de la lógica mercantil y de la redistribución estatal las que habilitan el espacio de la ES; un espacio que, según el discurso gubernamental, ha de responder a un principio de acuerdo público-social o, como afirmaba Pedro Mota Soares, de «welfare partnership system». Una de las formulaciones más evidentes de esta idea la hallamos en la entrevista que éste concedía a la *Revista Popcom*, editada por las juventudes de su partido, el CDS-PP. Mota Soares, cuando se le preguntaba por la importancia y eficacia de las instituciones sociales, insistía en su trascendencia y, a continuación, añadía:

*Por eso queremos crear con ellas un nuevo paradigma de respuesta social. Un Estado Social de Acuerdo. El Estado no puede renunciar a sus responsabilidades —incluso muchas de ellas no son delegables— pero sí puede contratar con las instituciones el complemento de su respuesta social con el propósito de tejer una red de solidaridad más fina y extensa. (Popcom, 2012: 27-28)*

Esta nomenclatura, Estado Social de Asociación o Acuerdo u otras análogas —colaboración, contrato público-social— remiten para un tipo de racionalidad política que prevé la creación de mecanismos mercantiles en la prestación de servicios de protección y acción social. Estos mecanismos son el resultado de procesos políticos conducentes a la construcción de mercados en el área social, esto es, el gasto público se emplea en la dinamización de la iniciativa privada en la esfera de la acción y protección social (Costa e Rodrigues, 2008; Bode, Gardin e Nyssens, 2011). Esta es la pretensión esencial del neoliberalismo así como su propuesta fundamental en clave de organización social y reproducción material de la vida humana:

la utilización de medios y procedimientos, entre los cuales figura el propio Estado con sus recursos y su aparato, para producir, coordinar o inducir mecanismos mercantiles en la vida social (Wacquant, 2012). Frente a ciertos discursos que se refieren al neoliberalismo como ideología, doctrina o ideario político que privilegian el mercado frente a un Estado reducido a la mínima expresión (Larner, 2000), entiendo el neoliberalismo como esa generación-creación-coordinación de mecanismos mercantiles que pueden incluir la participación del propio Estado (Abrahamson, 2010) y que, para el caso que nos ocupa, requiere la intervención y necesaria colaboración de las organizaciones de ES, especialmente de aquellas que concentran su actividad en el área de la acción y protección social (apoyos a niños/jóvenes/familias, cuidados asociados a vejez/invalidez, medicina preventiva/curativa, educación/formación profesional de adultos, insuficiencias en la vivienda). Uno de los más recientes trabajos para el caso portugués (Joaquim, 2015) confirma empíricamente este tipo de articulación entre la financiación estatal y organizaciones de la ES, lo que permite fijar un conjunto de consecuencias potenciales para la actividad de las mismas:

- a) El campo de la acción social es, sin duda, el menos apetecible si se observa a través del prisma de los potenciales beneficios que, comparativamente, pueden provenir en mayor cuantía de la educación, la salud o la seguridad social (Hespanha, 2000). Con todo, no significa que no pueda ser abordado desde una perspectiva mercantil mediante la contratación por parte del Estado de ciertas respuestas sociales con ciertas organizaciones de la ES.
- b) Además de la financiación procedente del Estado para determinadas prestaciones y servicios —un porcentaje por beneficiario y modalidad— las organizaciones de la ES que participan en este protocolo de colaboración estatal están en condiciones de obtener ingresos a partir de sus propios beneficiarios, a los que se les puede solicitar el copago en función de su capacidad económica. Esto puede constituir un incentivo para que la organización se oriente preferentemente hacia una población con mayor capacidad de copago abriendo la posibilidad de competir con otras organizaciones para captar a esos beneficiarios (Bode, Gardin y Nyssens, 2013).
- c) Si tenemos en cuenta que el porcentaje por beneficiario y servicio es el mismo independientemente de las características de la IPSS, de sus infraestructuras, de su logística y de su capacidad para generar fondos propios, el sistema favorece a las organizaciones con una posición más robusta. Esa robustez puede venir dada por la existencia de condiciones —infraestructuras, personal, logística o

economías de escala— de las que otras carecen. Simultáneamente, esto crea las condiciones de posibilidad para que se desarrollen estrategias que pueden enfocarse más a garantizar la supervivencia de la organización que a la prestación de servicios (Hespanha, 2000; Bode, Gardin y Nyssens, 2013).

## 5. Conclusión

La ES ocupó un espacio significativo en el discurso del XIX Gobierno Constitucional portugués. Se hizo presente en las declaraciones públicas de sus representantes y en una serie amplia de documentos oficiales aquí analizados. Este discurso le reservó un papel central en el combate a las consecuencias de la crisis y de las medidas asociadas al programa de ajuste económico-financiero.

Una de las principales justificaciones que se ofrecen para defender ese papel central tiene que ver con la imposibilidad de aumentar el gasto público: se espera que la ES pueda absorber el impacto social del ajuste sin necesidad de sobrecargar a un Estado que ha de reducir su peso y dimensión. A ello se le unen tres razones: proximidad de las organizaciones de ES a las poblaciones necesitadas, conocimiento directo de la realidad y experiencia acumulada. La confianza del Gobierno en la ES es el reverso de la desconfianza que manifiesta ante la iniciativa estatal en materia de protección y acción social. Esa iniciativa es tildada de ineficiente, derrochadora y burocráticamente rígida. De igual modo, aquella confianza es la evidencia palpable de la preocupación ética que subyace al programa de ajustes así como una prueba del sentido moral de la gobernación.

El discurso gubernamental también contempla una manera de pensar y ejecutar las políticas públicas de protección y acción social: un Estado Social de Acuerdo-Colaboración en el que la ES resulta decisiva. Al Estado le correspondería una parte substancial de la financiación y a la ES la ejecución de las políticas concretas. Así pues, las organizaciones de la ES forman parte del proceso de reformulación de las funciones del Estado a quien no compete, de acuerdo con este modelo, la prestación directa de servicios.

Sin embargo, el discurso gubernamental acerca de la ES no contempla necesariamente toda la variedad de organizaciones que la integran. O, dicho de otro modo, se detecta una obvia distorsión *pars pro toto*, mediante la que se efectúa una asociación reductora entre ES y IPSS. A esto se le añade la ambigüedad terminológica con la que el discurso gubernamental aborda ambos conceptos. Aquella asociación es especialmente significativa en el caso del Programa de Emergencia Social, esto es, el conjunto de medidas que, paradigmáticamente, ilustra las expectativas que el XIX Go-

bierno deposita en la ES, frecuentemente entendida como un *corpus* de IPSS. Por su parte, la ambigüedad se manifiesta en la falta de distinción entre formas organizativas y estatutos jurídicos: si atendemos, en sentido estricto, a las manifestaciones gubernamentales sobre la relevancia de la ES que aquí han sido reproducidas, éstas tienden a destacar la importancia de las IPSS, lo que, dentro del universo de la ES, continua siendo un estatuto minoritario: del total de 55.383 organizaciones, apenas 5.022 cumplen ese requisito.

Pero, fundamentalmente, para el XIX Gobierno Constitucional, la ES funciona como un paliativo: subordinada al programa de ajuste económico-financiero, relegada en favor de la lógica mercantil y, en menor medida, de la estatal-redistribuidora y mercantilizada en función de su contribución a la configuración de mercados en el área de la acción y protección social. El XIX Gobierno desarrolla una visión instrumentalizada de la ES, incluida en el intento de remodelación de las políticas públicas de acuerdo con el patrón de las políticas de austeridad. Estas últimas, con resultados críticos para amplias capas de la población (Hespanha, Ferreira y Pacheco, 2013), se presentan como inevitables y necesarias. En ese sentido, la ES no es convocada para discutirlos —circunstancia quizás esperable si tenemos en cuenta el proyecto político-económico derivado de los principios constitutivos de la ES— sino para evitar que sus efectos no se hagan excesivamente gravosos para aquellas capas de la población.

El alejamiento en relación a esos principios constitutivos supone difuminar el carácter distintivo de la ES. Existe un riesgo de isomorfismo institucional (Di Maggio y Powell, 1983), es decir, de aproximación —por el hecho de compartir el mismo medio, por influencia de los poderes políticos y de la legislación, por necesidad de legitimación ante la sociedad— a las organizaciones que operan mayoritariamente de acuerdo con una lógica mercantil. Evidentemente, ese riesgo lleva aparejada una consecuencia última: la imposibilidad de aplicar el concepto de ES a quien hace tiempo haya dejado de serlo.

## 6. Referencias bibliográficas

### *Fuentes primarias*

AGÊNCIA LUSA (2011a): «Mota Soares defendeu ética social na austeridade em convenção europeia», *Jornal Público*, 17 de Octubre. En: <http://www.publico.pt/sociedade/noticia/ministro-mota-soares-defendeu-etica-social-na-austeridade-em-convencao-europeia-1516935> (acceso: 7 de noviembre de 2016).

- AGÊNCIA LUSA (2012): «Mota Soares defende novo paradigma de resposta social», *Jornal Público*, 27 de abril. En: <https://www.publico.pt/politica/noticia/mota-soares-defende-novo-paradigma-de-resposta-social-1543870> (acceso: 7 de noviembre de 2016).
- COELHO, P. (2013): *Encerramento do I Congresso Internacional da Economia Social, Estoril, 29 de junho de 2013*. En: <http://www.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/primeiro-ministro/pm/intervencoes/20130629-pm-cong-int-economia-social.aspx> (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- COMISSÃO PERMANENTE DO SECTOR SOCIAL, CPSS (2013): *Carta Comum de Balanço e Compromisso*. En: <http://www.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/os-ministerios/msss/documentos-oficiais/20130604-msss-carta-balanco-compromisso-setor-social.aspx> (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- CONSELHO NACIONAL PARA A ECONOMIA SOCIAL, CNES (2013): *Carta de Cascais para a Economia Social*. En: [http://www.cases.pt/0\\_content/DIC2013/Carta\\_de\\_Cascais\\_para\\_a\\_Economia\\_Social\\_pos\\_CNES.pdf](http://www.cases.pt/0_content/DIC2013/Carta_de_Cascais_para_a_Economia_Social_pos_CNES.pdf) (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- JORNAL DE NOTÍCIAS (2012). «Cantinas sociais vão receber 50 milhões de euros», 10 de Marzo. En: [http://www.jn.pt/paginainicial/nacional/interior.aspx?content\\_id=2354203](http://www.jn.pt/paginainicial/nacional/interior.aspx?content_id=2354203) (acceso: 7 de noviembre de 2016).
- JORNAL I (2011). «OE 2012. ‘Austeridade acautelou setores estratégicos da economia nacional’ diz Mota Soares», 15 de outubro. En: <http://www.ionline.pt/455052> (acceso: 7 de noviembre de 2016).
- MAIA, L. (2011): *Intervenção nas Jornadas Ética Social na Austeridade*. En: [http://www.cds.parlamento.pt/gp/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1449%3Aerica-social-na-austeridade&catid=59%3Ageral&Itemid=64](http://www.cds.parlamento.pt/gp/index.php?option=com_content&view=article&id=1449%3Aerica-social-na-austeridade&catid=59%3Ageral&Itemid=64) (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- MINISTÉRIO DA SOLIDARIEDADE E DA SEGURANÇA SOCIAL, MSSS (2011), *Programa de Emergência Social*. En: <http://www.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/os-ministerios/msss/documentos-oficiais/20120704-pes.aspx> (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- POPCOM (2012): «Entrevista a Pedro Mota Soares», *Revista Popcom*, 4, 22-29. En: [http://cds-barcelos.com/?page\\_id=570](http://cds-barcelos.com/?page_id=570) (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS (2011): *Programa do XIX Governo Constitucional*. En: [http://www.portugal.gov.pt/media/130538/programa\\_gc19.pdf](http://www.portugal.gov.pt/media/130538/programa_gc19.pdf) (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- PÚBLICO (2011): «Passos Coelho diz que Governo pode ir além das medidas da *troika*», *Jornal Público*, 6 de junio. En : <https://www.publico.pt/economia/noticia/passos-coelho-diz-que-governo-pode-ir-alem-das-medidas-da-troika-1497781> (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- SOARES, P. (2011): *Apresentação do Programa de Emergência Social*. En: <http://www.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/os-ministerios/msss/documentos-oficiais/20110805-programa-emergencia-social.aspx> (acceso: 8 de noviembre de 2016).



TSF RÁDIO NOTÍCIAS (2011): «Ministro quer ética social nas tarifas da luz e do gás», 13 de Septiembre. En: <http://www.tsf.pt/economia/interior/ministro-quer-etica-social-nas-tarifas-da-luz-e-do-gas-1993166.html> (acceso: 8 de noviembre de 2016).

### *Fuentes secundarias*

- ABRAHAMSON, P. (2010): «European welfare states beyond neoliberalismo: toward the social investment state», *Development & Society*, 39 (1), 61-95.
- ADAMAN, F. & ADRA, Y.M. (2002): «Theorizing the ‘Third Sphere’: A critique of the persistence of the ‘Economic Fallacy’», *Journal of Economic Issues*, 36 (4), 1045-1077.
- ALESINA, A. & ARDAGNA, S. (1998): «Tales of fiscal adjustment», *Economic Policy*, 13 (27), 489-545.
- ALMEIDA, V. (2011): «Estado, Mercado e terceiro sector: a redefinição das regras do jogo», *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 95, 85-104.
- BLYTH, M. (2013), *Austerity: The History of a Dangerous Idea*, Oxford University Press, Nueva York.
- BODE, I., GARDIN, L. & NYSSSENS, M. (2013): «Quasi-marketisation in domiciliary care: varied patterns, similar problems?», *International Journal of Sociology and Social Policy*, 31(3/4), 222-235.
- CALDAS, J. (2013): «O estado deve ser gerido como uma empresa?». In: J. Soeiro, M. Cardina y N. Serra (coords.), *Não acredite em tudo o que pensa. Mitos do senso comum na era da austeridade*, Tinta da China, Lisboa, 43-54.
- CALDAS, J. & RAMOS DE ALMEIDA, J. (2016): «Narrativas da crise no jornalismo económico», *Cadernos do Observatório sobre crises e alternativas n.º 7*. Centro de Estudos Sociais, Coimbra.
- CASES, Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (2013): *Conta Satélite da Economia Social 2010*, Instituto Nacional de Estatística, Lisboa. En: <http://www.cases.pt/atividades/contasatelitees> (acceso: 7 de noviembre de 2016).
- CHAVES, R. (1997): «Economía política de la Economía Social», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 25, 141-162.
- CHAVES, R. & MONZÓN, J.L. (2001): «Economía social y sector no lucrativo: actualidad científica y perspectivas», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 37, 7-33.
- COLANDER, D. (2005): «The making of an economist redux», *Journal of Economic Perspectives*, 19 (1), 175-198.
- COSTA, A. C. & RODRIGUES, J. (2008): «O nexo incomensurabilidade – mercadorização e as limitações da análise custo-benefício como guia de ação para os poderes públicos», *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 83, 141-163.
- DEFOURNY, J. (2009): «Economía Social». In: A.D. Cattani, J.L. Laville, L.I. Gaiger & P. Hespanha (orgs.), *Dicionário Internacional da Outra Economia*, Almedina-CES Coimbra, 156-161.

- DI MAGGIO, P. & POWELL, W.W. (1983): «The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields», *American Sociological Review*, 48 (2), 147-160.
- FERREIRA, S. (2013): «Terceiro Sector e Estado Providência em Portugal». In: F. Carreira da Silva (org.), *Os portugueses e o Estado-Providência*, Imprensa de Ciências Sociais, Lisboa, 161-196.
- FREIRE, A. (2013): «A crise como oportunidade e terapia de choque». In: E. Paz Ferreira (coord.), *A austeridade cura? A austeridade mata?*, Associação Académica da Faculdade de Direito de Lisboa-AAFDL, Lisboa, 73-108.
- FOURCADE, M., OLLION, E. & ALGAN, Y. (2015): «The superiority of economists», *Journal of Economic Perspectives*, 29 (1), 89-114.
- GUI, B. (1991): «The economic rationale for the Third Sector», *Annals of Public and Cooperative Economics*, 62 (4), 551-572.
- GUIDDENS, A. (1998): *The Third Way. The Renewal of Social Democracy*, Polity Press, Cambridge (UK).
- HANSMANN, H. (2006): «Economic Theories of Nonprofit Organization». In: W.W. Powell y R. Steinberg (eds), *The Nonprofit Sector. A research handbook*, Yale University Press, New Haven, Londres, 117-139.
- HESPANHA, P. (2000): *Entre o Estado e o Mercado. As fragilidades das instituições de proteção social em Portugal*, Quarteto, Coimbra.
- HESPANHA, P. (2007): «The activation trend in the Portuguese social policy: An open process». In A. Serrano Pascual y L. Magnusson (Eds.), *Reshaping Welfare States and Activation Regimes*, Peter Lang, Pieterlen, 207-240.
- HESPANHA, P., FERREIRA, S. & PACHECO, V. (2013): «O Estado Social, crise e reformas». In: Observatório sobre crises e alternativas – Centro de Estudos Sociais, *A anatomia da crise. Identificar os problemas para construir as alternativas*, Centro de Estudos Sociais-Universidade de Coimbra, Coimbra, 161-249.
- HESPANHA, P. & LUCAS DOS SANTOS, L. (2016): «O nome e a coisa. Sobre a invisibilidade e a ausência de reconhecimento institucional da Economia Solidária», *Revista de Economia Solidária*, 9 (en prensa).
- JOAQUIM, C. (2015): «Proteção social, terceiro sector e equipamentos sociais», *Cadernos do Observatório sobre crises e alternativas n.º 3*, Centro de Estudos Sociais, Coimbra.
- LARNER, W. (2000): «Neo-Liberalism: Policy, Ideology, Governmentality», *Studies in Political Economy*, 63, 5-25.
- LAVILLE, J.L. (2016): «L'économie solidaire face aux politiques publiques», *Revista de Economia Solidária*, 9 (en prensa)
- LAVILLE, J.L. & NYSSSENS, M. (2016): «Politiques Publiques», Ponencia presentada en *I Fórum Português de Economia Social e Solidária*. Lisboa, 13-14 de mayo de 2016.
- MAMEDE, R. (2015): *O que fazer com este país. Do pessimismo da razão ao optimismo da vontade*, Marcador Editora, Lisboa.
- MOURY, C. & FREIRE, A (2015): «A política e as políticas de austeridade: o caso português». In A. Freire, M. Lisi y J.M. Leite Viegas (Orgs.), *Crise econó-*

- mica, políticas de austeridade e representação política*, Assembleia da República, Lisboa, 117-136.
- MONZÓN, J.L. & CHAVES, R. (2012): *La Economía Social en la Unión Europea*, Informe elaborado para el Comité Económico y Social Europeo por el Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC). En: <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf> (acceso: 8 de noviembre de 2016).
- ORTMANN, A. (1996): «Modern economic theory and the study of non-profit organizations. Why the Twain shall meet», *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25 (4), 470-484.
- PEREIRA, P. (1997): «A teoria da Escolha Pública (public choice): uma abordagem neoliberal?», *Análise Social*, 141, 419-442.
- POWELL, W.W. & STEINBERG, R. (eds.) (2006): *The Nonprofit Sector. A research handbook*, Yale University Press, New Haven /Londres.
- QUINTÃO, C. (2011): «O Terceiro Sector e a sua renovação em Portugal», *Instituto de Sociologia da Universidade do Porto - IS Working Papers (2ª série)*, 2.
- SALAMON, L.M., ANHEIER, H.K., LIST, R., TOEPLER, S., SOKOLOWSKY, S.W. & ASSOCIATES (1999): *Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector*. The John Hopkins Center for Civil Society Studies, Baltimore.
- SANTOS, A. (2013): «Temos vivido acima das nossas possibilidades». In J. Soeiro, M. Cardina y Nuno Serra (Coords.), *Não acredite em tudo o que pensa. Mitos do senso comum na era da austeridade*, Tinta da China, Lisboa, 17-29.
- SEQUEIROS, R. (2013): «Gerir uma país é como gerir uma casa?». In J. Soeiro, M. Cardina y Nuno Serra (Coords.), *Não acredite em tudo o que pensa. Mitos do senso comum na era da austeridade*, Tinta da China, Lisboa, 31-41.
- VAN DIJK, T. (2005a): «Política, ideología y discurso», *Quorum Académico*, 2 (2), 15-47.
- VAN DIJK, T. (2005b): «Ideología y análisis del discurso», *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 10 (29), 9-36.
- VARELA, R. (2014): *História do povo na revolução portuguesa. 1974-75*, Bertrand, Lisboa.
- WACQUANT, L. (2012): «Three steps to a historical anthropology of actually existing neoliberalism», *Social Anthropology*, 20 (1), 66-79.

### *Páginas web*

- BANCO DE PORTUGAL: *Programa de Assistência Económica e Financeira*. En: <http://www.bportugal.pt/ptpt/estabilidadefinanceira/aestabilidadefinanceira/paef/oprogramaassistenciafinanceiraportugal/Paginas/inicio.aspx> (acceso: 10 de noviembre de 2016).

## Propuesta de artículos-información, instrucciones para los autores

La Revista Vasca de Economía Social / Gizarte Ekonomiaren Euskal Aldizakaria, se constituye como una publicación dedicada específicamente a la Economía Social y de carácter principalmente científico, encontrándose incardinada dentro del Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social –GEZKI- de la Universidad del País Vasco.

El Consejo de Redacción de la revista examinará todos los que le sean remitidos si bien no se compromete a su publicación. Los originales serán sometidos al criterio de evaluadores externos anónimos. El Consejo informará a los autores la aceptación o no de los mismos, la decisión será comunicada a los autores, indicando las razones para la aceptación, revisión o rechazo del manuscrito. Los autores de los manuscritos aprobados para su publicación deberán autorizar a la Revista publicar el artículo, conforme a la legalidad vigente.

Los artículos deberán ser remitidos en formato electrónico a la dirección [gezki@ehu.es](mailto:gezki@ehu.es).

Correo postal: GEZKI – UPV/EHU, Revista Vasca de Economía Social / Gizarte Ekonomiaren Euskal Aldizakaria. Centro Carlos Santamaría Plaza Elhuyar, 2 · despacho A4 · 20018 Donostia / San Sebastián.

Las normas de remisión de los artículos serán las siguientes:

1. Los artículos deben ser originales.
2. Los artículos se podrán redactar en Castellano/Euskera o Inglés y en esas lenguas se deberán remitir.
3. Su primera página deberá incluir:
  - Título del artículo.
  - El/los nombre/s, dirección/es e institución a las que pertenecen el/los autor/es y puesto que ocupan.
  - Un resumen de 100 a 150 palabras, en Castellano/ Euskera, e Inglés.
  - Entre cuatro y ocho palabras clave o descriptivas. en castellano/ Euskera, e inglés.
  - Entre tres y seis claves-descriptores alfanuméricos conforme al sistema de clasificación de Econlit. [http://www.econlit.org/subject\\_descriptors.html](http://www.econlit.org/subject_descriptors.html). Al menos una de ellas debe ser propia o próxima a la Economía Social.
4. Las citas que aparecen a lo largo del texto irán entre paréntesis, incluyendo el primer apellido del autor o autores y el año de publicación y eventualmente las páginas. Ejemplo (de Euskadi, 2004:30-45). Todas las citas deberán ir listadas al final de artículo o estudio, ordenadas alfabéticamente y cronológicamente bajo el título Bibliografía. Se listarán conforme a los siguientes ejemplos:
  - Libro: ARRIETA HERAS, B. y DE LA CRUZ AYUSO, C. (2005): *La dimensión ética de la responsabilidad social*, Universidad de Deusto, Bilbao.
  - Artículo de Revista: PUYO, A. (2008): «La Joint Venture como instrumento de cooperación en el comercio internacional», *Revista Vasca de Economía Social*, n.º 3, págs. 111-132.
5. Los artículos deberán respetar los siguientes parámetros: Tipo de letra Times a tamaño 12, pie de página 10 y en interlineado simple.
6. El autor debe especificar los siguientes datos personales:
  - Nombre y apellidos.
  - DNI.
  - Universidad / Institución
  - Cargo
  - Teléfono y E-mail de contacto.
  - Dirección postal.

REVES es una revista que está indexada en las siguientes bases de datos: ISOC, DIALNET, CATÁLOGO LATINDEX, ULRICH'S International Periodicals Directory, MIAR, DULCINEA Sherpa/Romeo, ERIH Plus, WORLDCAT y CIDEC

ISSN: 1698-7446 [14]



**EUSKO JAURLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

ENPLEGU ETA GIZARTE  
POLITIKETAKO SAILA  
DEPARTAMENTO DE EMPLEO  
Y POLÍTICAS SOCIALES

eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea