



# HACIA UN MODELO DE EMPRESA DE ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA:

OPORTUNIDADES PARA LAS PERSONAS EN SITUACIÓN  
Y/O RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

*Trabajo transnacional bajo la Iniciativa Comunitaria Equal.  
TCA 4690 "Por una empresa social en Europa"  
Mozemy Wiecej (Polonia), Multiplica (Italia) y Ecosocial (España)*





# HACIA UN MODELO DE EMPRESA DE ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA:

OPORTUNIDADES PARA LAS PERSONAS EN SITUACIÓN  
Y/O RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

*Trabajo transnacional bajo la Iniciativa Comunitaria Equal.  
TCA 4690 "Por una empresa social en Europa"  
Mozemy Wiecej (Polonia), Multiplica (Italia) y Ecosocial (España)*



# índice

## I. ¿CÓMO VA A SER EL TRABAJO?

### 1. PUNTO DE PARTIDA

- 1.1. ¿Qué es la guía de buenas prácticas?
- 1.2. ¿Por qué una guía de buenas prácticas?
- 1.3. ¿Para qué?

### 2. INTRODUCCIÓN GENERAL Y CONTEXTO.

#### 2.1. Descripción

- 2.1.1. Quienes somos
- 2.1.2. El trabajo transnacional.
- 2.1.3. Metodología
- 2.1.4. Objetivos
- 2.1.5. Proyecto nacional y Agrupaciones de Desarrollo.

#### 2.2. Lo importante son las personas.

#### 2.3. Marco actual de la Economía Social en Europa.

## II. LA ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA

### TAREA 1. ¿TENEMOS EL MISMO CONCEPTO DE ECONOMÍA SOCIAL?

- 1. CONCEPTO DE ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA.
- 2. MODALIDADES DE EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL EN ESPAÑA, ITALIA Y POLONIA.
- 3. CONCLUSIONES SOBRE LA ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA.

### TAREA 2. ¿ES EFICAZ GENERAR MODELOS DE EMPRESAS ESPECIALMENTE DIRIGIDOS A PERSONAS EN RIESGO Y/O EXCLUSIÓN SOCIAL?



1. ¿CÓMO SE TRATA LA DISCRIMINACIÓN POSITIVA EN LA UNIÓN EUROPEA?
2. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR DISCRIMINACIÓN POSITIVA?
3. MODELOS EMPRESARIALES DIRIGIDOS A PERSONAS EN SITUACIÓN Y/O RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL.
4. EFICACIA DE ESTAS FÓRMULAS EMPRESARIALES.

TAREA 3. APORTACIONES SOBRE MODELOS DE EMPRESAS SOCIALES QUE GENERAN OPORTUNIDADES PARA LAS PERSONAS EN SITUACIÓN Y/O RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

1. EL MÉTODO: ¿POR QUÉ EFQM?
2. EVIDENCIAS DE BUENA PRÁCTICA EN EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL.
3. CONCLUSIONES GENERALES DEL ANÁLISIS EFQM.
4. PARA FINALIZAR...

### III. LA MARCA SOCIAL

1. ¿POR QUÉ UNA MARCA SOCIAL?
2. ¿QUÉ OBJETIVOS PERSIGUE LA MARCA SOCIAL?
3. ¿QUÉ SIGNIFICA LA INTEGRACIÓN ENTRE LO LUCRATIVO Y LO NO LUCRATIVO?
4. LAS ETAPAS DEL PROCESO DE TRABAJO
5. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA MARCA SOCIAL.
6. REQUISITOS NECESARIOS PARA LA CERTIFICACIÓN

### IV. CONCLUSIONES Y VALORACIÓN.

1. DIAGNÓSTICO
2. HACIA EL FUTURO
3. ¿QUÉ HA SUPUESTO EQUAL?

### V. ANEXOS.

### VI. DIRECTORIO DE ORGANIZACIONES Y ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL

### VII. BIBLIOGRAFÍA

### AGRADECIMIENTOS



*“(Los individuos)...sufren exclusión social cuando: (a) sufren desventajas generalizadas en términos de educación, habilidades, empleo, vivienda, recursos financieros, etc.; (b) sus oportunidades de obtener acceso a las principales instituciones que distribuyen esas oportunidades de vida son sustancialmente menores que las del resto de la población; (c) esas desventajas y accesos disminuidos persiste en a lo largo del tiempo” (G. Room, primer coordinador del Observatorio de Políticas Nacionales de Lucha contra la Exclusión Social, tomado de Abrahamson).*

# I. ¿CÓMO VA A SER EL TRABAJO?

## 1. PUNTO DE PARTIDA

En este apartado hablaremos sobre lo que es esta guía de buenas prácticas, el porqué y para qué se ha realizado.

### 1.1. ¿Qué es la guía de buenas prácticas?

Este documento es **producto del debate**, del **intercambio de ideas** y del **trabajo continuo** así como del **esfuerzo y tesón** de tres **Agrupaciones de Desarrollo**<sup>1</sup> (AD's) de tres contextos europeos **España, Italia y Polonia** que, conjuntamente, mediante el diálogo y el acuerdo, han tratado de **conocer y analizar la economía social de tres micro-contextos europeos diferenciados** dentro de la realidad política, social y económica de los tres países. Estando **respaldados** por el **apoyo de organizaciones vinculadas a movimien-**

**tos y organismos que trabajan con colectivos en situación y/o riesgo de exclusión que promueven y defienden la economía social, avalados** por la **colaboración** de dos entidades académicas de reconocido prestigio como son la **Universidad de Salamanca** (España) y la **Universidad de Perugia** (Italia).

Esta guía de buenas prácticas está pensada para ser una herramienta útil y de apoyo a los trabajadores y emprendedores de empresas de economía social que han decidido optar por la creación de este tipo de negocio.

Asimismo, hemos **recopilado algunas de las múltiples experiencias empresariales en el ámbito de la economía social** de los tres países que han tomado parte en el Acuerdo de Cooperación Transnacional de un modo empírico y **como ejemplo práctico**. Su testimo-

<sup>1</sup> Agrupación de Desarrollo es un grupo de entidades públicas y privadas que se unen para gestionar, en nuestro caso, un proyecto Equal financiado por el Fondo Social Europeo.



nio o sus prácticas, así como algunos de sus quehaceres diarios, son una muestra y/o trayectoria a seguir por aquellos que se incorporan al amplio espectro de la economía social.

Se recogen algunas de las **buenas prácticas** que, a modo general, y, de manera consensuada, han sido fruto del trabajo común así como otras que nos han parecido relevantes por su especial interés o innovación ya que, a nuestro parecer, pueden conformar líneas estratégicas futuras a potenciar por las empresas de economía social y servir de línea de actuación para los gobiernos y administraciones de distinto nivel.

**NO** se trata de un estudio de base científica ni un conjunto de recetas o trucos que permita superar los obstáculos y dificultades a las que se enfrentan cada día para acceder a las empresas de economía social y que corrobore un modelo europeo de economía social.

**NO** pretendemos obtener unas conclusiones generales a modo global, tampoco hemos tratado de crear un modelo teórico, ya que nuestro estudio estaría sesgado puesto que el número de casos analizados sólo permite visionar la realidad a modo de ejemplo, no generalizar.

## 1.2. ¿Por qué una guía de buenas prácticas?

El motivo que lleva a crear esta guía es porque **queremos implicarnos y promover el debate de la Economía Social** para mostrar su importancia y conocimiento **desde abajo**.

Es de destacar que todos los socios comparten **problemas comunes** en sus respectivos países relacionados con **niveles altos de exclusión social y económica** incluyendo gente con desventaja pero también mujeres y gente joven con bajos niveles de cualificación.

Las empresas de economía social son un **instrumento fundamental para el acceso al mercado laboral** por parte de aquellos individuos con especiales dificultades como son las personas en situación o riesgo de exclusión. Se convierten en una apuesta **para paliar la exclusión social** que en los últimos lustros afecta a Europa como consecuencia de la industrialización y, por otra parte, contribuyen a **fomentar e incrementar el tejido socioeconómico** europeo de forma **democrática, cooperativa y horizontal**, siendo **solidarios** con el entorno y provocando **cohesión social** en los distintos territorios.

Además, es evidente el apogeo de las **empresas de economía social, entidades y trabajadores** que, perteneciendo a colectivos en exclusión social, **están demostrando** en las diferentes empresas de las que forman parte y a diversos niveles que su **eficiencia laboral** y que las muchas **barreras** ya sean sociales, físicas o de comunicación que hay en nuestras ciudades y en las empresas son **superables**. Estos trabajadores ayudan a **eliminar muchos prejuicios y estereotipos** que tienen los ciudadanos, los empresarios y los otros trabajadores sobre las personas en situación de exclusión social. Su ejemplo contribuye a que otros como ellos tengan menos



problemas para acceder a un trabajo para el que están capacitados.

Queremos promover el debate y la presencia de la **Economía Social** como **forma válida para paliar la "deuda social"** con los colectivos más desfavorecidos, y por ello, debemos implicarnos en su **defensa y mantenimiento** en pro de una **sociedad más solidaria**. La inserción sociolaboral de colectivos en exclusión supone un ahorro en gastos sociales, con la contribución de las personas el empleo de manera activa frente al beneficio de otros servicios de forma pasiva y costosa, es **positivo para la sociedad** pero sobre todo para **las personas que aumentan su autoestima e independencia**.

Creemos necesario y prioritario el fomento de la participación en empresas de Economía Social para contribuir al **desarrollo y promoción**, tanto social como económico, de este sector emergente y representativo.

### 1.3. ¿Para qué?

Esta guía se crea con la finalidad de dar a conocer **el modo de crear y reforzar las empresas sociales, usando pautas comunes nacidas desde los tres modelos europeos (español, italiano y polaco)**.

Pretendemos que este manual o guía de buenas prácticas sea un **punto de reflexión abierto para el debate y la acción** desde la economía social y desde la administración, sumándose a los otros ya existentes y tratán-

do de contribuir a la reflexión y al debate de la economía social.

Así pues, a través del trabajo realizado por la agrupación de desarrollo transnacional se han vislumbrado algunas de **"las luces y las sombras" que conforman la realidad de la economía social en nuestros contextos** para que, de manera consensuada, mediante los distintos encuentros y reuniones mantenidas, basadas en el diálogo y en una comunicación fluida, **se extraiga** lo que, a nuestro juicio, son **buenas prácticas** que se han detectado a lo largo de dos años de trabajo en común.

Pretendemos que sea una **herramienta útil y de apoyo** ayudando al conocimiento de la economía social europea, a pesar de que nuestra contribución es un "grano de arena" que se viene a sumar a otras iniciativas ya existentes.





## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

<p>¿QUÉ ES?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fruto del DEBATE y del TRABAJO CONJUNTO de las tres agrupaciones de desarrollo que han formado parte del acuerdo de cooperación transnacional.</li> <li>- Es una HERRAMIENTA útil y de APOYO para trabajadores y emprendedores de empresas de economía social.</li> <li>- Es una RECOPIACIÓN de algunas EXPERIENCIAS a modo de CASO PRÁCTICO.</li> </ul>
<p>¿QUÉ NO ES ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NO es un estudio de base científica ni mostramos un modelo teórico de economía social válido a nivel europeo.</li> <li>- NO pretendemos obtener unas conclusiones generales a modo global, tampoco hemos tratado de crear un modelo teórico.</li> </ul>
<p>¿POR QUÉ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porque queremos DAR A CONOCER nuestra REFLEXIÓN Y NUESTRO DEBATE sobre la ECONOMÍA SOCIAL en tres contextos diferenciados.</li> <li>- Porque en los tres contextos se COMPARTEN altos niveles de EXCLUSIÓN SOCIAL.</li> <li>- Porque las empresas de economía social son un INSTRUMENTO fundamental para el ACCESO AL MERCADO LABORAL por parte de aquellos individuos con especiales dificultades, como son las PERSONAS en situación o riesgo de EXCLUSIÓN SOCIAL.</li> <li>- Porque queremos MOSTRAR la EFICIENCIA LABORAL DE LAS PERSONAS EN SITUACIÓN DE EXCLUSIÓN que está probada en las empresas de economía social.</li> </ul>
<p>¿PARA QUÉ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a CONOCER, parcialmente, el MODO DE CREAR Y REFORZAR LAS EMPRESAS SOCIALES usando pautas comunes nacidas desde los tres modelos europeos (español, italiano y polaco).</li> <li>- Queremos ELIMINAR ESTEREOTIPOS Y PREJUICIOS hacia las PERSONAS que son o han sido víctimas de la EXCLUSIÓN SOCIAL.</li> <li>- Contribuir al CONOCIMIENTO de la realidad de las empresas de economía social.</li> <li>- DETECTAR BUENAS PRÁCTICAS en empresas de economía social de los tres países socios (España, Italia y Polonia).</li> <li>- Apoyar y contribuir al CRECIMIENTO y DEFENSA de las empresas de economía social.</li> </ul>



## 2. INTRODUCCIÓN GENERAL Y CONTEXTO

### 2.1. Descripción.

Las empresas a las que hacemos referencia de manera especial en este documento se preocupan por **dar una oportunidad de empleo a las personas desfavorecidas, comprometiéndose con éstas por encima del capital.**

Dentro de los distintos modelos de economía social que se dan en cada país existen ciertas **fórmulas** que hemos denominado de "**discriminación positiva**" por su carácter doblemente social. Por un lado, poseen unos valores y unos principios enmarcados dentro de la economía social, por otro, discriminan positivamente a **colectivos en situación o riesgo de exclusión social**. Posibilitando su integración laboral y a *posteriori* su **integración social**.

Muchos de estos modelos de **economía social** sirven para hacer **frente a la crisis de los sistemas del Estado de Bienestar** que se está produciendo actualmente, aunque de manera diferente en todos los países industrializados, lo que se traduce en la contradicción entre el **incremento de las necesidades y la reducción de la oferta pública de servicios**, incluso en presencia de **excedentes de oferta de trabajo**. Constituyen una **fórmula creada desde "abajo"** para solucionar los problemas que el mercado y el Estado no solucionan y, de este modo, satisfacer necesidades de los ciudadanos y orientar políticas de pleno empleo, aten-

diendo a las especiales circunstancias de sectores de población que sufren o pueden sufrir exclusión social.

En la Unión Europea, se reclama la **necesidad de cooperación y colaboración entre entidades sociales solidarias** para lo cual es necesario **estimular la dimensión europea** de dichas asociaciones. En cuanto a contrataciones, **Europa se acoge al principio de igualdad de oportunidades** para las situaciones de desigualdad. Se considera factible utilizar la **contratación pública**, aunque de forma limitada, como instrumento de **política social**.

**Existen experiencias** de aplicación de estas cláusulas sociales a favor de la inserción socio-laboral en contrataciones públicas con los consiguientes beneficios para el empleo de inserción en general y para las fórmulas de economía social que promueven la discriminación positiva.

López Aranguren <sup>2</sup> manifiesta que los **procesos de inserción no son homogéneos en Europa**. Debido a las circunstancias propias de cada país en unos se ha alcanzado un desarrollo de cierta importancia y en otros no son más que una experiencia residual desde el punto de vista estadístico, por lo que en cada país se han desarrollado estructuras de inserción diferentes como se verá en esta guía.

#### 2.1.1. Quiénes somos.

Somos una **Agrupación de Desarrollo Transnacional (ACT)** formada por tres Agrupaciones de Desarrollo (AD): **Ecosocial** <sup>3</sup>,



**Multiplica**<sup>4</sup> y **Mozemy Wiecej**<sup>5</sup>. Las AD's representan, respectivamente, a entidades públicas y privadas de tres países de la Unión Europea: **España, Italia y Polonia**. Surge en el año 2005 como consecuencia de la IC **Equal** financiada por el **Fondo Social Europeo** de la que somos beneficiarios y en la cual una de las acciones a desarrollar dentro de cada proyecto es la **Transnacionalidad**. Mediante esta acción los socios realizarán un trabajo común de **transferencia de prácticas, intercambio de conocimientos y habilidades**, etc. con los otros socios europeos cuyo proyecto tenga objetivos similares. Dichos objetivos quedan plasmados y fijados en el Acuerdo de Cooperación Transnacional. En definitiva, se trata de **crear**

**redes de intercambio de información y conocimiento a escala europea.**

### 2.1.2. El trabajo transnacional.

El objetivo común del Acuerdo de Cooperación Transnacional (ACT) firmado entre los tres socios es **luchar contra el fenómeno de la exclusión del mercado laboral y la discriminación social para la creación y el fortalecimiento de empresas sociales**. Estas organizaciones, sin ánimo de lucro, **serán competitivas, innovadoras**, pudiendo crear un sistema en **red** y formar el propio staff en **habilidades gerenciales** para llegar a ser **competitivas** en el mercado, cada vez más global.

<sup>2</sup> Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. (España) [www.mtas.es](http://www.mtas.es)

<sup>3</sup> Más información [www.ecosocial.es](http://www.ecosocial.es)

<sup>4</sup> Más información [www.multiplica.com](http://www.multiplica.com)

<sup>5</sup> Más información [www.mozemywiecej.pl](http://www.mozemywiecej.pl)



Los objetivos propuestos son:



En España e Italia las **empresas sociales** constituyen una de las **herramientas más importantes para luchar contra el desempleo y la exclusión social**. Polonia pretende **desarrollar un modelo práctico de cooperativa social** para las personas en situación de exclusión o personas socialmente marginadas basándose en la experiencia de los socios transnacionales. Los modos específicos de intervención desarrollados en cada país serán compartidos como experiencia y utilidad. Asimismo, se han

compartido recursos, conocimientos y habilidades para erigir la Economía Social como un instrumento para la mejora y el cambio social.

Se proponen una serie de **casos prácticos** que tratan de **ser útiles**. **Con su testimonio** dan a conocer algunas de las **buenas prácticas en economía social** de empresas existentes así como de otras que se han creado bajo la Iniciativa Comunitaria Equal<sup>6</sup>, financiada a través del Fondo Social Europeo.



### 2.1.3. Metodología

La metodología común, como base del Acuerdo de Cooperación Transnacional entre las AD's nacionales, consiste en la **transferencia de habilidades básicas, profesionales y gerenciales a personas que quieren crear empresas sociales** y que quieren desarrollarse y crecer en este camino. Tratamos de **compartir guías metodológicas** que desarrollen las relaciones entre las AD's nacionales que utilizan objetivos y propuestas similares, siendo posible compartir encuentros para transferir innovaciones de un país a otro.

### 2.1.4. Objetivos de las agrupaciones de desarrollo

El principal objetivo de las AD's (Agrupaciones de Desarrollo) ha sido el de **crear y consolidar empresas sociales a través de instrumentos específicos** diseñados para el nacimiento y acompañamiento de este tipo de empresas, facilitando líneas de crédito, entrenamiento empresarial, habilidades de dirección, creación de un soporte en red para facilitar la creación y consolidación de empresas sociales, favoreciendo de este modo la incorporación al mercado laboral de personas en desventaja y transformar las actividades voluntarias en actividades productivas. Este objetivo común se enmarca bajo la Iniciativa Comunitaria Equal para **lograr a través de la Cooperación Transnacional la promoción de nuevos métodos de lucha contra**

**las discriminaciones y las desigualdades de toda clase en relación con el mercado laboral**, bajo el EJE 2: FOMENTAR EL ESPIRITU DE EMPRESA.

### 2.1.5. Proyectos nacionales y Agrupaciones de Desarrollo.

Desde el punto de partida existe una **dificultad inicial** a la hora de realizar este trabajo y es que **los tres países parten de realidades sociales diferentes** pero en todos ellos hay una **variable común** que es la **exclusión social** que se "re-produce" en diferentes colectivos (discapacitados, jóvenes con bajos niveles formativos, mujeres, desempleados de larga duración, reclusos reinsertados, inmigrantes, etc.). Estos colectivos pueden utilizar la **empresa social como vía de inserción sociolaboral**.

Todas las AD's (Agrupaciones de Desarrollo) implicadas en el Acuerdo de Cooperación Transnacional han tenido **experiencias previas** de cooperación transnacional y han gestionado problemas inherentes a sujetos en desventaja social. La temática de **empresas sociales** como instrumento para localizar una solución al problema de grupos es una temática relevante compartida por todas las AD's.

Los proyectos nacionales así como la composición de las entidades que forman parte de cada Agrupación de Desarrollo a nivel nacional son:

<sup>6</sup> Iniciativa Comunitaria Equal: El origen y motivo de dicha iniciativa es el de paliar la desigualdad social en los países europeos teniendo en cuenta la realidad actual: un mercado de trabajo que sigue discriminando a los que son diferentes, aunque en lo que importa realmente -el resultado del trabajo, la productividad- sean iguales al resto de los trabajadores



De forma más detallada al final de todo el trabajo, en los anexos, se muestra una breve síntesis de cada proyecto así como las agrupaciones

de desarrollo bajo las cuales se encuentran las entidades, organizaciones e instituciones que forman parte del mismo.

## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

DESCRIPCIÓN	
Quiénes somos	Somos una ADT (Agrupación de Desarrollo Transnacional) formada por tres socios: Ecosocial (España), Multiplica (Italia), Mistia (Polonia) que gestionan un proyecto de la IC Equal financiado por el Fondo Social Europeo.
El trabajo transnacional	Luchar contra el fenómeno de la exclusión del mercado laboral y la discriminación social para la creación y el fortalecimiento de empresas sociales.
Metodología	Consiste en la transferencia de habilidades básicas, profesionales y gerenciales a personas que quieren crear empresas sociales y que quieren desarrollarse y crecer en este camino. Compartir guías metodológicas.
Objetivos de las agrupaciones de desarrollo nacionales	Crear y consolidar empresas sociales a través de instrumentos específicos
Proyectos nacionales y AD's	Síntesis de los proyectos de Ecosocial, Multiplica y Mozemy Wiecej. Entidades que componen la agrupación de desarrollo nacional.

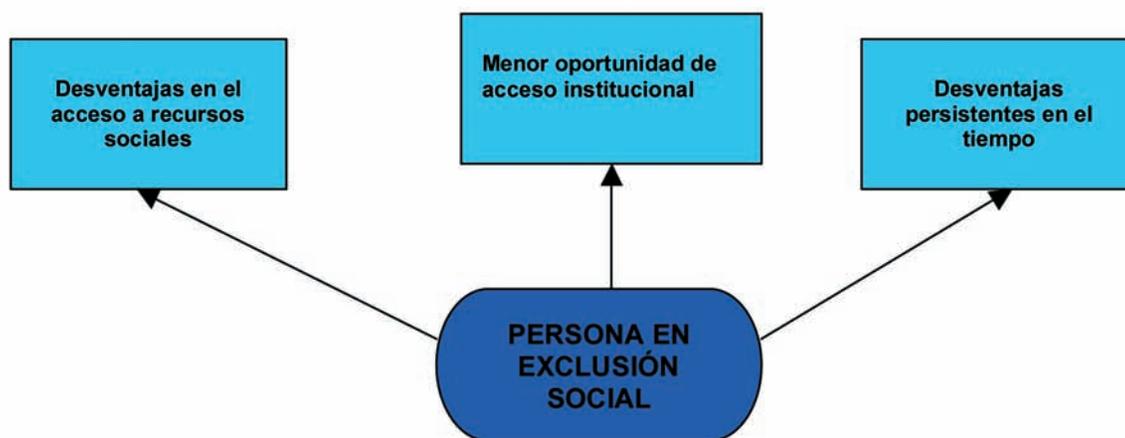


## 2.2. Lo importante son las personas.

*“El grueso de la población de Europa Occidental sigue disfrutando de los niveles de más altos de vida del mundo y de la historia del mundo (...). En todo el mundo las estadísticas de salud, educación e ingresos muestran, como media una mejora sobre los parámetros históricos”<sup>7</sup>*

A pesar de ello *“existe un balance aparentemente desigual del desarrollo en los albores de la era de la información transmite una perplejidad manipulada ideológicamente a falta de claridad analítica”.*

*“(Los individuos)...sufren exclusión social cuando: (a) sufren desventajas generalizadas en términos de educación, habilidades, empleo, vivienda, recursos financieros, etc.; (b) sus oportunidades de obtener acceso a las principales instituciones que distribuyen esas oportunidades de vida son sustancialmente menores que las del resto de la población; (c) esas desventajas y accesos disminuidos persiste en a lo largo del tiempo” (G. Room, primer coordinador del Observatorio de Políticas Nacionales de Lucha contra la Exclusión Social, tomado de Abrahamson).*

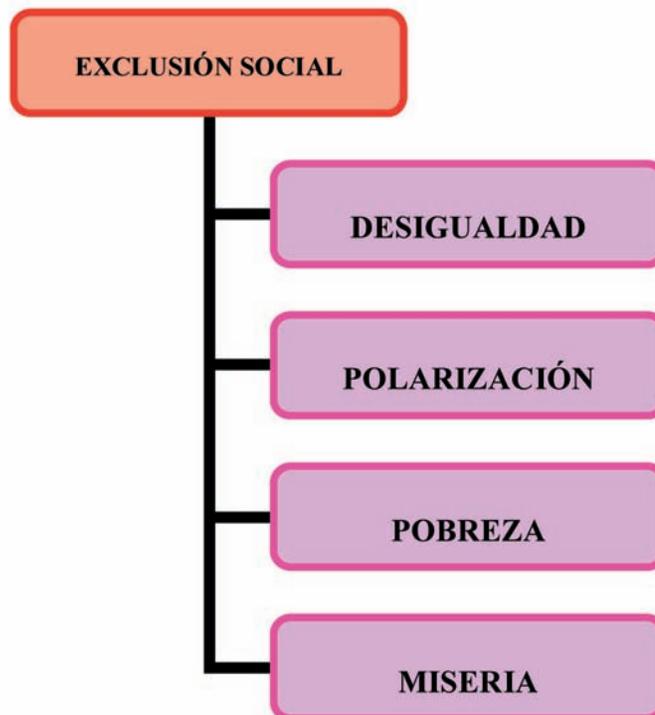


El grupo comparte la definición del profesor Castels<sup>8</sup>, el discurso para **clarificar lo que es exclusión social** denota la tendencia observada a **excluir de forma permanente de los mercados laborales formales a ciertas categorías de la población**. Estos procesos tienen con-

secuencias fundamentales para la desigualdad, la polarización, la pobreza y la miseria. Deben definirse claramente los **itinerarios para comprender las dinámicas de la diferenciación, la explotación y la exclusión social en la sociedad red**.

<sup>7</sup> Citado en Castels, 2003

<sup>8</sup> Idem



*“Exclusión social es un concepto propuesto por el gabinete asesor sobre política social de la Comisión de la Unión Europea y adoptado por la Oficina Internacional del Trabajo de la ONU. Según el Observatorio sobre Políticas Nacionales para Combatir la Exclusión Social de la Comisión Europea hace referencia a **“los derechos sociales de los ciudadanos (...) a ciertos niveles de vida básicos y a la participación en las principales oportunidades sociales y ocupaciones de la sociedad.***

*La exclusión social se define como el proceso por el cual a ciertos individuos y grupos se les impide sistemáticamente el acceso a posiciones que les permitirían una subsis-*

*tencia autónoma dentro de los niveles sociales determinados por las instituciones y valores en un contexto dado.*

La exclusión social es un proceso, no una condición. Sus fronteras cambian y quien es excluido puede variar con el tiempo dependiendo de la educación, las características demográficas, los prejuicios sociales, las prácticas empresariales y las políticas públicas. Aunque la falta de trabajo regular como fuente de ingresos es, en última instancia, el mecanismo clave en la exclusión social. Son muy variadas las vías que conducen a la indigencia y que colocan a individuos y grupos en una situación de dificultad/imposibilidad estruc-

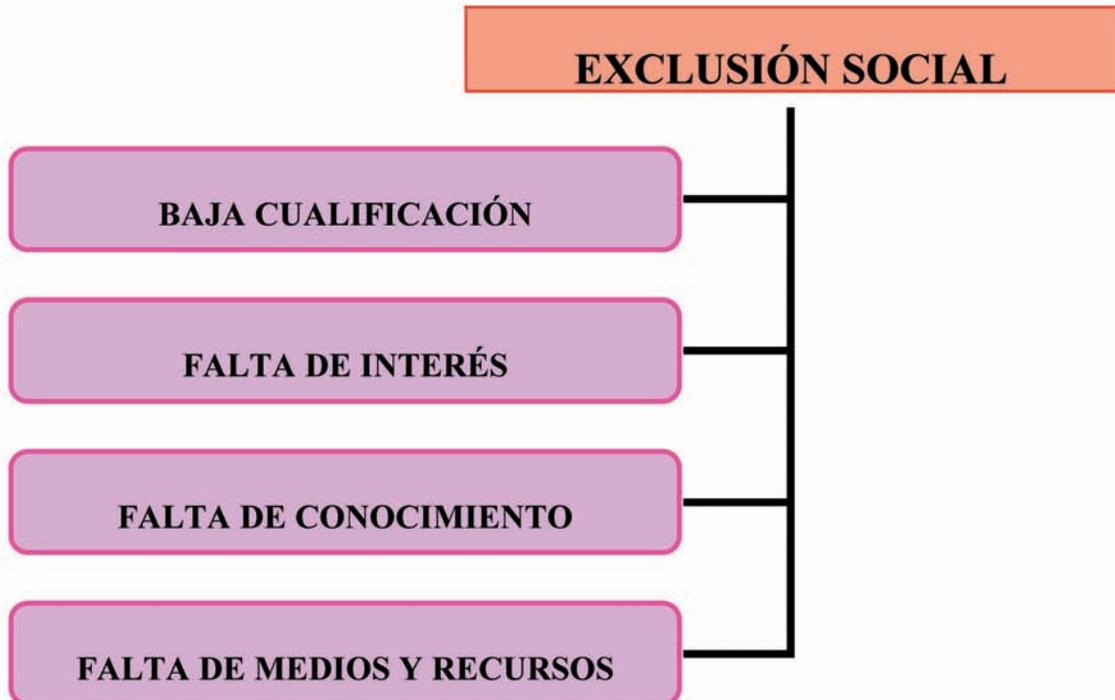


tural para procurarse el sustento. No es sólo una cuestión de falta de preparación o de no ser capaz de encontrar un empleo.

El proceso de exclusión en la "sociedad red" **afecta tanto a personas como a territorios**, en ciertas condiciones, países, regiones, ciudades y barrios enteros quedan excluidos, abarcando en esta exclusión a la mayoría o a toda su población. Es diferente del proceso tradicional de segregación espacial, las **áreas que no son valiosas** desde la perspectiva del capitalismo informacional, y que no tienen un interés político significativo para los poderes existentes, son esquivadas por los flujos de riqueza e informa-

ción, y acaban siendo privadas de la infraestructura tecnológica básica que nos permite comunicarnos, innovar, producir, consumir, incluso vivir en el mundo de hoy. Este proceso induce una **geografía extremadamente desigual de exclusión e inclusión social/territorial**, que incapacita a grandes segmentos de la población mientras vincula transterritorialmente, mediante la tecnología de la información, a todos y todo lo que pueda ser de valor en las **redes globales que acumulan riqueza, información y poder**.

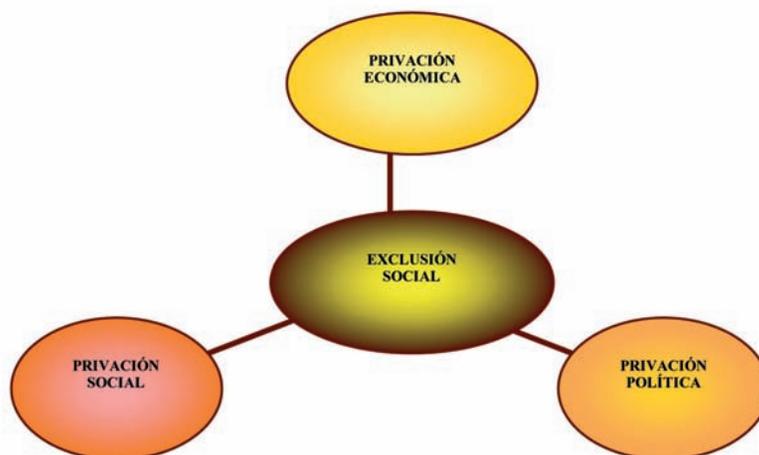
Las personas en situación o riesgo de exclusión tienen distintas carencias como muestra el esquema siguiente:





El concepto de exclusión social es multidimensional y sus dimensiones pertenecen a tres áreas

de gran importancia, como son: los recursos, las relaciones sociales y los derechos legales:



**1. PRIVACIÓN ECONÓMICA:**  
 a. Ingresos insuficientes.  
 b. Inseguridad en el empleo.  
 c. Desempleo.  
 d. Falta de acceso a los recursos

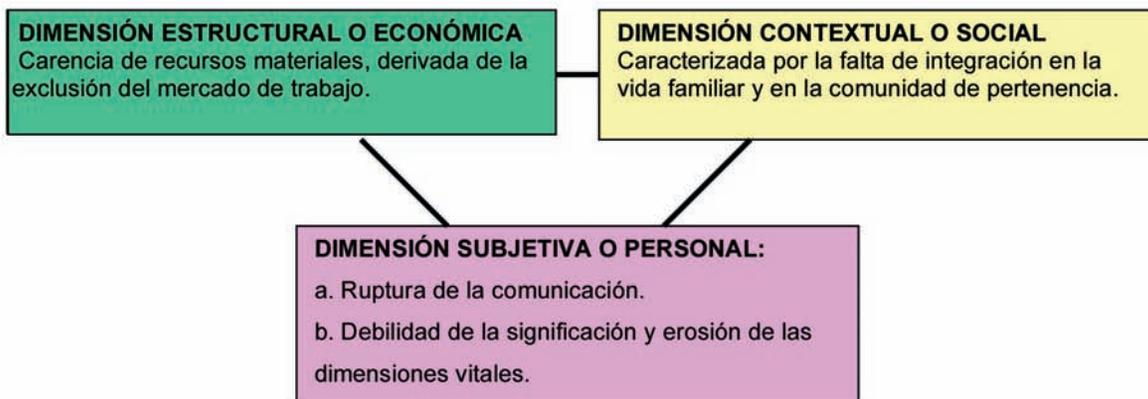
**2. PRIVACIÓN SOCIAL:**  
 a. Ruptura de los lazos sociales y familiares, fuente de capital social y de mecanismos de solidaridad orgánica y comunitaria.  
 b. Marginación social.  
 c. Alteración de los comportamientos sociales.  
 d. Falta de participación en las actividades

**3. PRIVACIÓN POLÍTICA:**  
 a. Carencia de poder.  
 b. Falta de participación en las decisiones que afectan a su vida cotidiana.  
 c. Ausencia de participación política y escasa representatividad.



Según J. García Roca<sup>9</sup> los procesos de exclusión social cuyos elementos incluyen factores

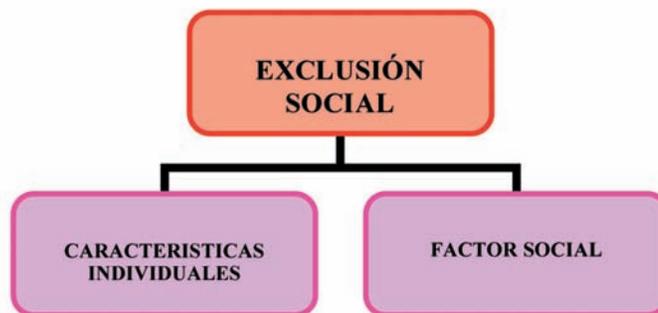
personales, subjetivos y psicológicos, se caracterizan por:



La exclusión social está **condicionada por las estructuras socioeconómicas y políticas** de cada país. También está ligada a factores como la situación geográfica y a otros como la dis-

crimación por cuestiones de género, casta o etnia. Considera a los excluidos como improductivos.

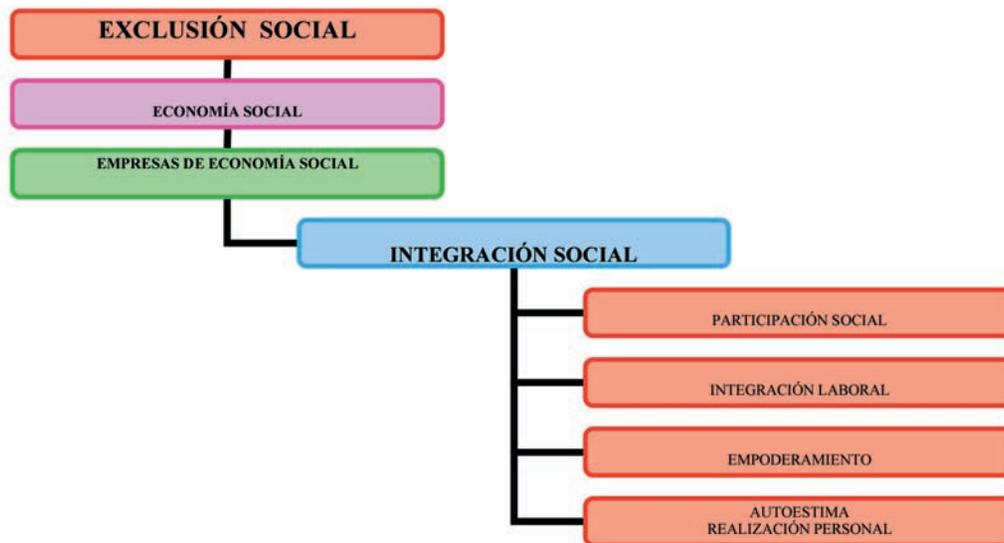
La exclusión social se puede considerar como:



· **CARACTERÍSTICA INDIVIDUAL:** Se relaciona con las condiciones de vida de las personas o los grupos, considerando que estos se encuentran en desventaja.

· **FACTOR SOCIAL:** Hay exclusión social cuando se produce alguna forma de discriminación desde la estructura social y cultural en la que viven los ciudadanos.

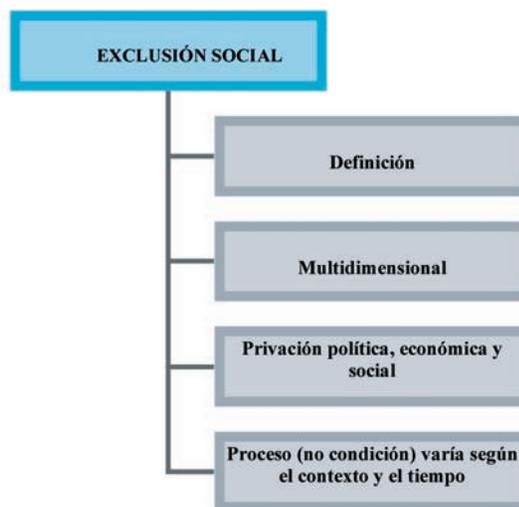
<sup>9</sup> Citado en Gabriel Del Campo Alepuz



A través de la Iniciativa Comunitaria Equal financiada por Fondo Social Europeo de la que somos partícipes y beneficiarios hemos tratado, mediante el trabajo y la cooperación transna-

cional, **promocionar nuevos métodos de lucha contra las discriminaciones y las desigualdades de toda clase en relación con el mercado laboral**, fruto de ello es este trabajo.

## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE





### 2.3. Marco actual de la Economía Social en Europa

En la actualidad los procesos de cambio que ha sufrido la economía, debido a aspectos como la **globalización, las crisis internacionales y conflictos armados** o la entrada de los países del Este en la UE, y unido al **incremento de la competencia en los mercados y la aparición de nuevas tecnologías**, han provocado que las **empresas den mucha más importancia a factores como** la competitividad basada en la calidad de los productos, **máxima inversión en I+D+I o elevada cualificación de los trabajadores** que posibilite la **polivalencia** en los puestos de trabajo.

En el ámbito económico de la Unión Europea **no se han logrado los objetivos propuestos** en la Cumbre de Lisboa del año 2000, donde se hablaba de un modelo económico basado en el desarrollo sostenible, aumentando la competitividad de las economías, apostando por la productividad, la inversión y la innovación, creando empleo de calidad y garantizando el sistema de protección social característico de los países europeos.

El **desempleo sigue siendo un acuciante problema** en gran parte de Europa. Los **presupuestos públicos** se han **desequilibrado** y hay posturas que proponen como solución reducir el gasto social para controlar el déficit público. Sin embargo, otra **apuesta** puede ser la **generación**



**de empleo** que supone la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, deben eliminarse los miedos a que la globalización suponga deslocalización industrial, desempleo y desprotección social, lo cual abre nuevos horizontes.

En el contexto integral de la UE la economía social debe apostar por su saber hacer y sus principios. La economía social puede presumir de su eficacia como "chaleco salva-vidas" de algunos empleos de empresas en crisis, constituye un elemento vital en la generación de empleo en los periodos de crecimiento económico como se ha producido en los últimos años.

La economía social **crea empleo estable, enraizado en el ámbito local**, con empresas desvinculadas de los efectos negativos producidos por la deslocalización industrial y fomenta la **participación de los trabajadores** en la propiedad y gestión de las empresas frente a los devastes ocasionados por la globalización, estas son las características que puede aportar la economía social en España, y que pueden ser transferibles a otros países<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Economía Social y Empleo" Juan José Barrera Cerezal ,Director General de la Economía Social, Trabajo Autónomo y Fondo Social Europeo, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en [www.cepes.es](http://www.cepes.es)



ARRIBA-ABAJO Política tradicional y centralizada	ABAJO-ARRIBA Política de desarrollo endógeno
Desarrollo basado en la concentración de grandes industrias en grandes ciudades	Desarrollo basado en los sistemas de pequeñas empresas en cualquier localidad.
Enfoque sectorial nacional	Enfoque territorial y empresarial
Políticas válidas para cualquier territorio	Políticas específicas para cada territorio
Crecimiento cuantitativo	Crecimiento cualitativo: innovación, calidad
Gestión centralizada	Gestión local
Administración pública de la financiación al desarrollo	Utilización de agencias intermedias de desarrollo
Propuestas desde los ámbitos estatales	Propuestas desde los ámbitos territoriales

Fuente: Tomado de Rodríguez <sup>11</sup>

Actualmente, no sólo deben afrontarse nuevos retos y exigencias de aprendizaje y adaptación ante una sociedad tan cambiante como la nuestra, deben **aprovecharse las nuevas oportuni-**

**dades y la innovación de índole socioeconómica e institucional** que sean de relevancia para la sociedad en general y para la economía social en particular.

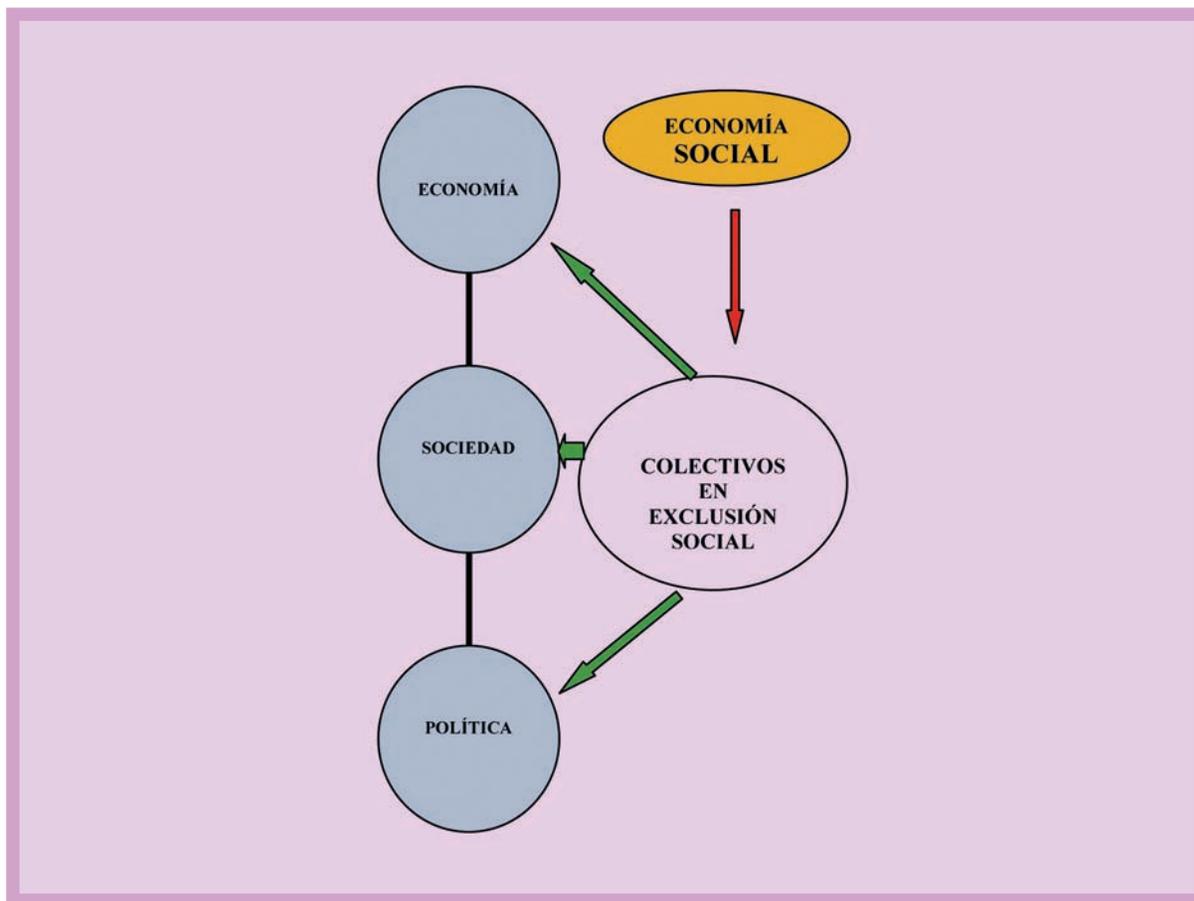
TRANSFORMACIONES SOCIALES ACTUALES EN LAS SOCIEDADES AVANZADAS
<b>Globalización de la economía</b>
<b>Desempleo masivo y de larga duración.</b>
<b>La proliferación de procesos de depresión profunda en áreas rurales y de antigua industrialización.</b>
<b>Desregulación y crisis del Estado de Bienestar.</b>

<sup>11</sup> Rodríguez, Cohard, J.C. (2001): Dinámica y diversidad del sistema productivo de la región urbana de Jaén, Tesis Doctoral, Universidad de Jaén.



A esto hay que sumarle una profunda revolución tecnológica y los sistemas de organización productiva, generadores de interesantes

metamorfosis en la producción, la división internacional del trabajo y los criterios sobre competitividad empresarial y contextual.

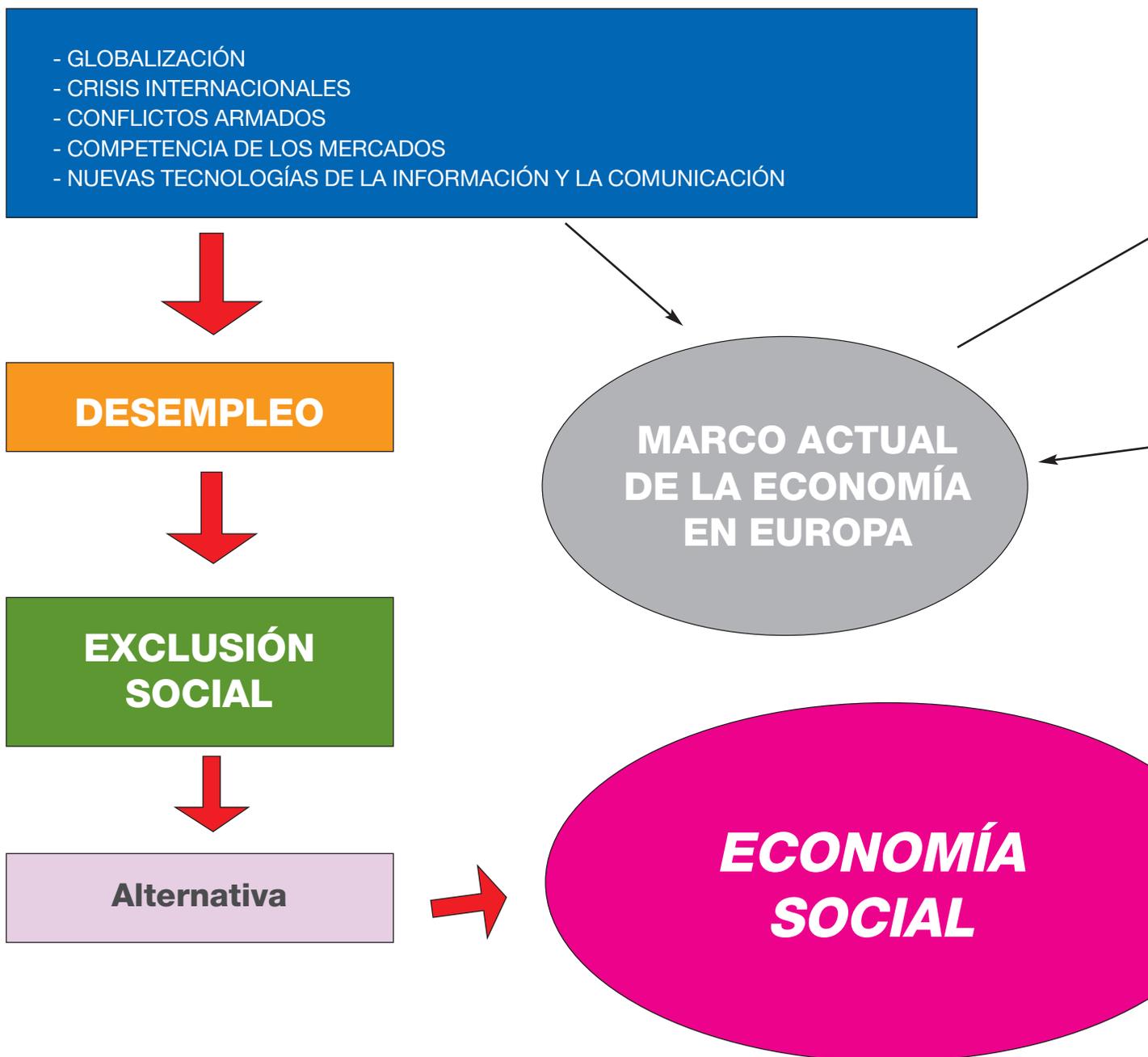


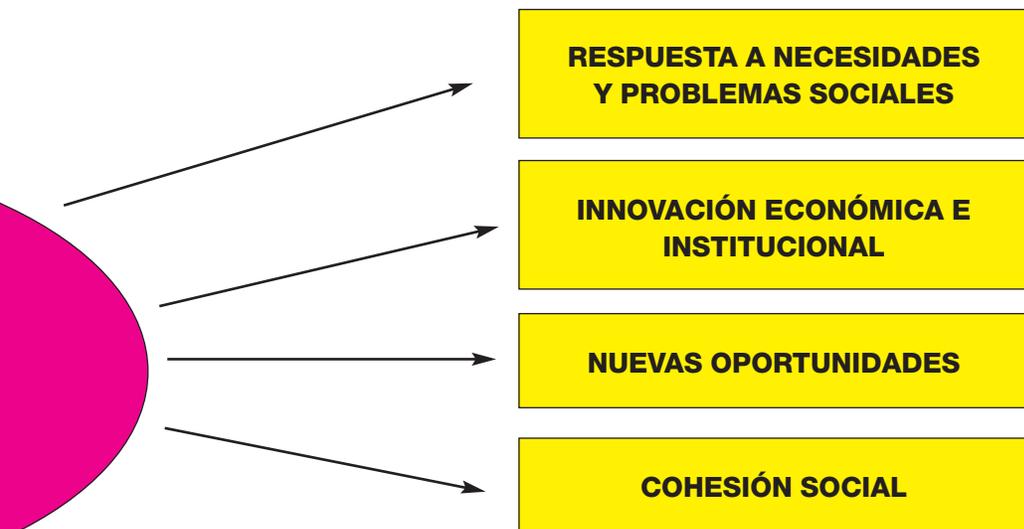
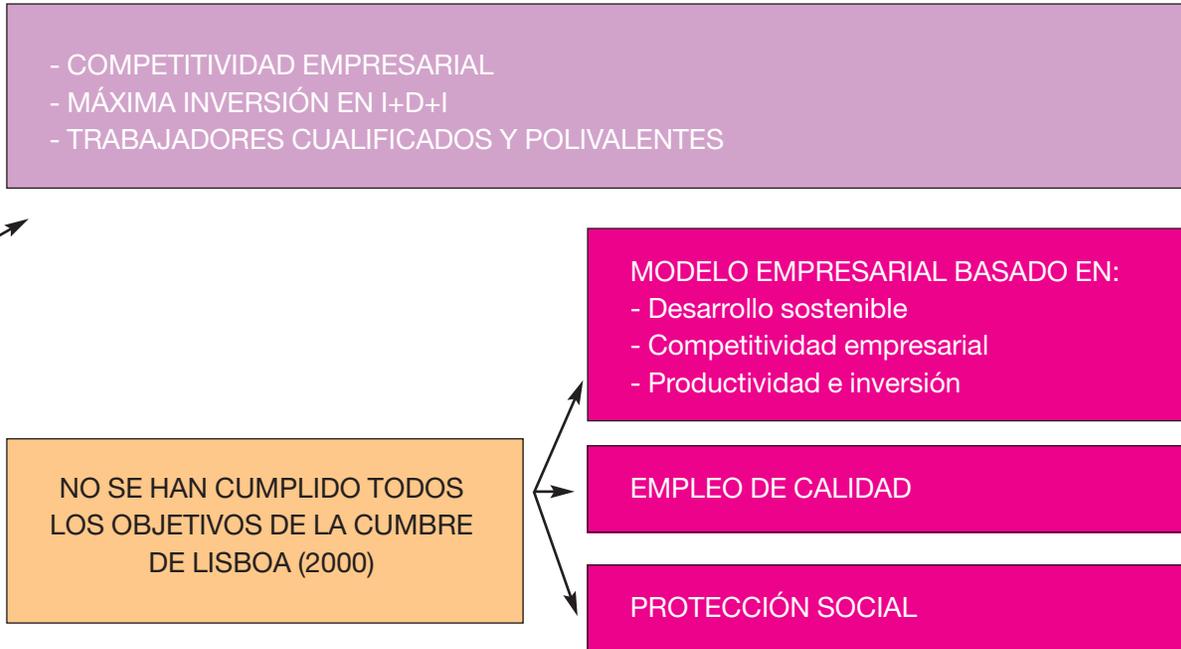
Las empresas de Economía Social se “re-producen” y desarrollan de formas muy diversas en toda Europa, respondiendo a menudo a necesidades y problemas similares, aunque en formas diferentes e innovadoras, prueba de ello

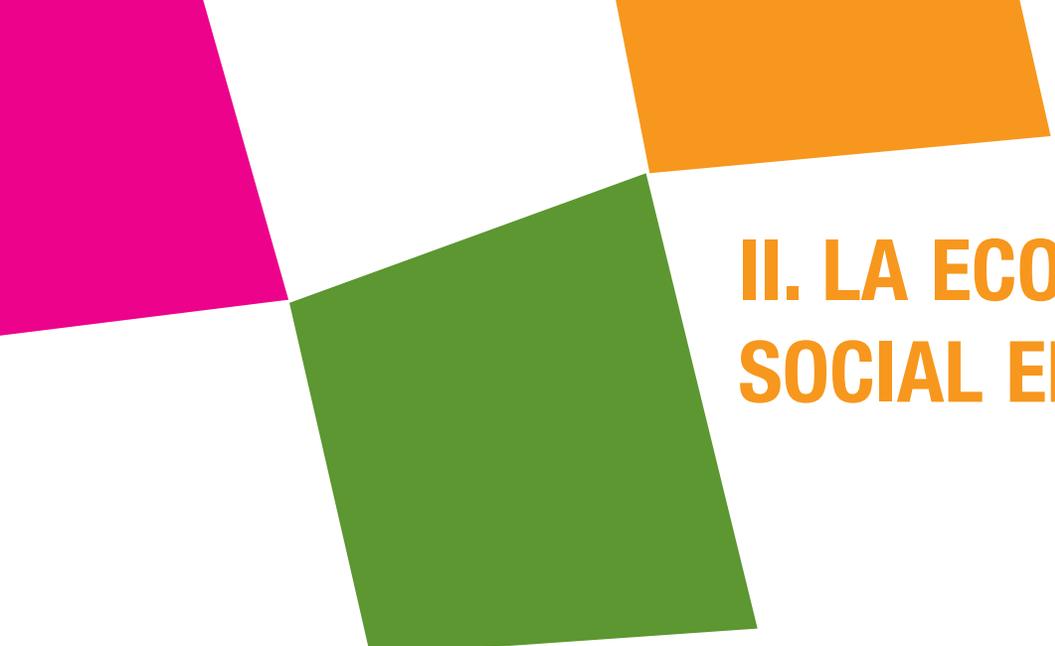
son las diferentes formas jurídicas que se han desarrollado como vehículo para tales actividades y que se presentan algunas de ellas ( las de España, Italia y Polonia) a lo largo de este trabajo.



## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE







## II. LA ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA

### TAREA 1: ¿TENEMOS EL MISMO CONCEPTO DE ECONOMÍA SOCIAL?

#### 1. CONCEPTO DE ECONOMÍA SOCIAL.

La primera reunión tuvo lugar en Cracovia. Es la capital de la región de Malopolska, está situada al sur de **Polonia** y es un gran **centro económico, académico y turístico** y está considerada como una “ciudad mágica”, por su atmósfera tan particular y su patrimonio cultural e histórico único. En el pasado, solía ser la capital de Polonia y residencia de reyes, por lo que, para muchos polacos, sigue siendo el corazón del país. Hoy en día, el **patrimonio antiguo** va de la mano con el desarrollo de **tecnologías modernas**, una **economía en expansión** y una gran **variedad de actividades** de tiempo libre para las personas que viven o se quedan en esta ciudad. Debido a las dimensiones, la variedad y el perfil de sus actividades, Cracovia **se ha**

**convertido en un centro no político de actividades** que favorecen el desarrollo de la economía social de gran renombre y reconocimiento en Polonia. Asimismo, es sede de muchas instituciones culturales, cafeterías, pubs y clubs, lo que hace mucho más atractiva la vida cultural de los habitantes y turistas. Paseando por el pueblo viejo pueden verse muestras de su **rica arquitectura**, con bellos ejemplos de **arquitectura renacentista, barroca, y gótica**. Las catedrales y los palacios de Cracovia muestran una riqueza de color con detalles arquitectónicos como vitrales, pinturas y esculturas. Destacan el **Castillo Real** y la **catedral** en la colina Wawel.

Es aquí, en noviembre de 2005, donde comienza nuestra andadura para debatir y reflexionar sobre la economía social de tres realidades re-



gionales de tres países europeos España, Italia y Polonia.

Inicialmente **pusimos en conocimiento de los socios los fines y propósitos de cada proyecto**. Nuestra primera labor fue la de entender y poner en común el concepto de la economía social, juntos expusimos la realidad de nuestra economía social, la que conocemos, en la que trabajamos y la que defendemos partiendo de una situación común que son las personas en situación o riesgo de exclusión.

En **España** CEPES<sup>12</sup> tiene un concepto de economía social elaborado rigurosamente, basado en unos principios y unos valores. Pese a ello, en la realidad, tanto desde el punto de vista institucional como social, existen vacíos y contradicciones.

**Italia** muestra que en su realidad están más arraigados e instaurados "socialmente hablando" los principios y valores de la economía social.

**Polonia** tiene un recorrido en la economía social europea condicionado por su historia política pasada por lo que cuenta con dificultades tanto para realizar un concepto claro como para su aplicación.

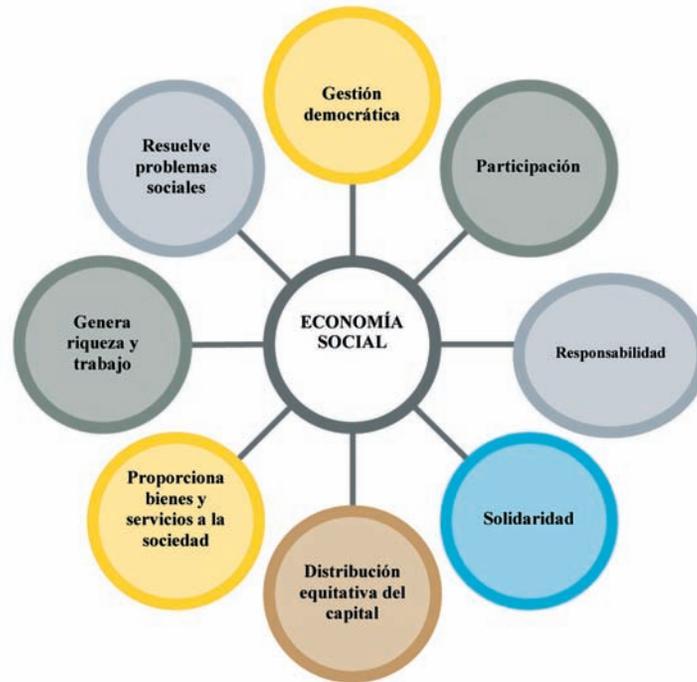
Intentamos buscar un concepto teóricamente validado a nivel europeo y entre la documentación consultada rescatamos el concepto aprobado en el año 1999 por la Comisión Europea a través de la Unidad de Economía Social, donde establece unas características comunes de las entidades de la economía social: primacía de las personas, la adhesión voluntaria y abierta, el control democrático por sus miembros desde la base, la conjunción de intereses de los miembros, usuarios y/o del interés general, y la defensa y aplicación de los principios de solidaridad, corresponsabilidad, autonomía de gestión e independencia de los poderes públicos .

La definición consensuada a nivel europeo es la que entiende economía social como ***"la actividad económica ejercida por un conjunto de entidades privadas, las cuales, mediante una gestión democrática, aúnan los valores de participación, responsabilidad y solidaridad con los de rentabilidad y eficacia, para desarrollar un régimen de propiedad y de distribución de ganancias que favorece el crecimiento de la empresa, aumenta la producción de bienes y servicios y mejora los servicios a los socios y a las sociedades, creando riqueza, generalizando trabajo y resolviendo problemas sociales"***<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> CEPES Confederación Empresarial Española de la Economía Social

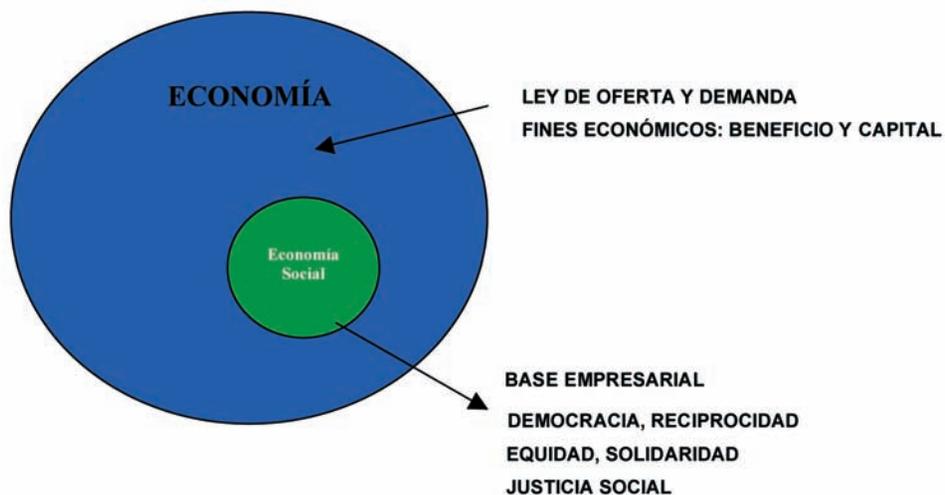
<sup>13</sup> Federación Canaria de Desarrollo Rural, Canarias Rural 1, "Manual práctico de emprendeduría en economía social", en [www.redcanariarural.org](http://www.redcanariarural.org)

<sup>14</sup> Federación Canaria de Desarrollo Rural, Canarias Rural 1, "Manual práctico de emprendeduría en economía social", en [www.redcanariarural.org](http://www.redcanariarural.org)



La economía social es una parte de la economía que además de ser una empresa, generar bene-

ficios y ser competitiva en el mercado tiene unos valores y unos principios de base social.





Concluimos que la economía social debiera dar respuesta como mínimo a estos principios.

- ❑ ACTIVIDAD EMPRESARIAL
- ❑ LA PERSONA ES EL CENTRO
- ❑ SOLIDARIDAD Y PRINCIPIOS DEMOCRÁTICOS
- ❑ REPARTO DE BENEFICIOS EQUITATIVO
- ❑ RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
- ❑ LA ECONOMÍA SOCIAL RESUELVE PROBLEMAS SOCIALES
- ❑ PARTE DESDE ABAJO, DESDE EL MOVIMIENTO ASOCIATIVO.

Los tres socios coincidimos en que la economía social debe ser **empresarial y social**, el objetivo principal por encima de todo son las personas, sirviendo de alternativa e integración para las individuos en situación o riesgo de exclusión con las que trabajamos desde distintas entidades y movimientos asociativos. Es una alternativa para paliar la exclusión social, los fines son sociales y proporcionan mayor calidad de vida a las personas y logrando una sociedad más justa.

## 2. MODALIDADES DE EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL EN ESPAÑA, ITALIA Y POLONIA

Las empresas de economía social no se entienden de la misma forma en todos los Estados miembros de la Unión Europea y abarcan un número muy importante de sectores.

Además de que estas empresas operan en sectores muy dispares, su posicionamiento en los mercados también difiere de una a otra:

1. Algunas de esas empresas **operan en los mismos mercados que las empresas puramente capitalistas** y, por consiguiente, **han de ser competitivas**. Como es lógico, **generan beneficios pero estos no se utilizan para retribuir el capital**, pudiendo servir para financiar el desarrollo del objeto social de la empresa, o bien se distribuyen a los miembros (con ciertas limitaciones) o incluso se destinan a reservas.

2. Otras dependen en parte de **financiaciones públicas**. Es, sobre todo, el caso de las empresas sociales. Ahora bien, en un periodo de crecimiento lento y con un alto índice de paro, las financiaciones son limitadas y corren el riesgo de sufrir más recortes. En ese caso, aun con ciertas limitaciones, dichas empresas pueden buscar otras fuentes de cofinanciación, como los fondos estructurales y, en especial, el Fondo Social Europeo (EQUAL).

La Economía Social en los tres países se estructura de la siguiente manera:



PAÍS	EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL
ESPAÑA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas / Cooperativas de Iniciativa Social</li> <li>• Sociedades Limitadas Laborales</li> <li>• Sociedades Anónimas Laborales</li> <li>• Empresas de Inserción</li> <li>• Centros Especiales de Empleo</li> <li>• Fundaciones</li> <li>• Mutuas</li> </ul>
ITALIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas</li> <li>• Cooperativas sociales                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cooperativas tipo A</li> <li>○ Cooperativas tipo B</li> </ul> </li> <li>• Asociaciones</li> <li>• Fundaciones</li> <li>• Organizaciones de voluntarios</li> <li>• Organizaciones no gubernamentales (ONG)</li> </ul>
POLONÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>VIEJA ECONOMÍA SOCIAL</u></li> <li>• Cooperativas</li> <li>• Fundaciones y Asociaciones</li> <li>• Organizaciones de entorno empresarial</li> <li>• <u>NUEVA ECONOMÍA SOCIAL</u></li> <li>• Cooperativas Sociales</li> <li>• Centros para la activación profesional (ZAZ)</li> <li>• Centro de integración social (CIS)</li> </ul>

## ESPAÑA<sup>15</sup>

### COOPERATIVAS

La sociedad cooperativa, a diferencia de las sociedades mercantiles, se presenta como una asociación de personas físicas o jurídicas que, teniendo intereses o necesidades socio-económicos comunes, desarrollan una actividad empresarial, imputándose los resultados económicos a los socios, una vez atendidos los fondos comunitarios, en función la actividad cooperativa que realizan.

Por su parte, las cooperativas pueden ser:

- De **primer grado**: Sus socios son personas físicas o jurídicas.
- De **segundo grado**: Están constituidas por dos o más cooperativas de la misma o distinta clase.

\*\* El número de socios fundadores ha de ser como mínimo de 3 en las cooperativas de primer grado y de 2 en las de segundo o posterior grado.

### SOCIEDAD LABORAL

Es aquella sociedad anónima o sociedad de responsabilidad limitada en la que la mayoría del capital social pertenece a los socios traba-

<sup>15</sup> Información tomada de CEPES (Confederación Empresarial Española de la Economía Social)



jadores, siendo su relación laboral de carácter indefinido y a tiempo completo.

Las sociedades laborales nacen con el objetivo de conseguir nuevos métodos de creación de empleo, fomentando a la vez la participación de los trabajadores en la empresa.

### EMPRESAS DE INSERCIÓN

Las empresas de inserción se definen como estructuras de aprendizaje en forma mercantil, cuya finalidad es posibilitar el acceso al empleo a personas en situación de riesgo y/o exclusión social que estén desempleadas y tengan dificultades para conseguir un trabajo mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual, se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una relación laboral convencional.

La empresa de inserción le procura un itinerario que consiste en un plan de trabajo personalizado que establece un camino planificado hacia la consecución de la integración en el mercado laboral ordinario.

La permanencia de estas personas en las empresas de inserción es temporal, ya que no se pretende crear puestos indefinidos sino formar y capacitar a las personas para poder encontrar un puesto de trabajos por sí mismas fomentando con ello el tránsito a la empresa ordinaria.

Los requisitos para constituir una empresa de inserción laboral están regulados en el Decreto 34/2007 de 12 de abril, por el que se regula el

procedimiento de calificación de las empresas de inserción laboral y se crea su registro administrativo en Castilla y León.

### CENTROS ESPECIAL DE EMPLEO

Su estructura y organización es la misma que la de las empresas ordinarias. Su plantilla está constituida por el mayor número de personas discapacitadas (grado de discapacidad igual o mayor al 33%) que permita su capacidad productiva, cuyo número no puede ser inferior al 70% respecto al total de los trabajadores. Pueden ser creadas por organismos públicos, privados o por las empresas.

Además de facilitar empleo remunerado a estas personas, los centros especiales de empleo garantizan la formación y apoyo permanente en su vida personal y social, promoviendo el tránsito a la empresa ordinaria.

Tienen una función fundamentalmente de integración social: conseguir un trabajo estable y remunerado facilitando la independencia económica e incidiendo favorablemente en la posibilidad de integración social y en la autoestima de la persona.

### FUNDACIONES

Constituyen instrumentos de carácter empresarial y social promovidos por empresarios y trabajadores y gestionados de forma paritaria. El ámbito de las fundaciones es el socio-laboral careciendo de ánimo de lucro y atendiendo a intereses generales de determinados colecti-



vos sobre el principio de participación, publicidad y transparencia.

Sus beneficiarios son los trabajadores sin perjuicio de la atención que también se presta a las empresas y a sus entornos en la medida en que esto repercute en la mejora de las condiciones de vida y de trabajo de aquellos.

### MUTUAS

Son sociedades de personas, sin ánimo de lucro, de estructura y gestión democrática que ejercen una actividad aseguradora de carácter voluntario, complementaria del sistema de previsión de la Seguridad Social Pública. Las mutualidades en determinados casos, realizan una actividad alternativa al sistema público convirtiéndose en una interesante experiencia de gestión de una prestación alternativa a la pública.

### ITALIA

Existen varias clases de entidades de asociación en Italia que funcionan como grupos organizados de personas. En base a ciertas condiciones, las asociaciones pueden obtener estatus legal real. Algunas de estas entidades se caracterizan por el hecho de desempeñar actividades sociales de ayuda a las personas, como en el caso de las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), mientras otras también funcionan en actividades comerciales (Compañías Cooperativas).

A continuación se describirán, en líneas generales, los diferentes tipos de entidades existentes:

### ASOCIACIONES

Son grupos de personas con el mismo propósito social: deportes, cine, religión, política, caridad, etc. Los partidos políticos y los sindicatos son ejemplos significativos.

Las asociaciones se establecen al redactar un acuerdo conocido como "Memorando de la asociación", que incluye todas las reglas de la Asociación. Además del propósito social, las Asociaciones deben tener un domicilio oficial, un nombre, un capital social y un reglamento interno que establezca la admisión de miembros, sus poderes y la representación con terceros. Una asociación Reconocida es una asociación con estatus legal.

Los Decretos Presidenciales No. 616/1977 y 361/2000 delinearon los procedimientos de establecimiento en comparación con los procedimientos anteriores del Código Civil.

### FUNDACIONES

Las fundaciones se caracterizan por el hecho de que un capital social es destinado a un cierto propósito con una utilidad social; por ejemplo, seguridad social, cultura, ciencia. El capital es más importante en las fundaciones que en las asociaciones; en realidad, el capital es el activo más importante para lograr un propósito social (en tanto que en las asociaciones, las personas y sus actividades representan el activo principal) y por lo tanto, en la mayoría de los casos, el capital es muy evidente.

Las fundaciones tienen propósitos externos, es decir, tienen el objetivo de crear un beneficio



para otras personas (por ejemplo, una fundación que conceda premios en dinero a estudiantes que lo merezcan).

Las fundaciones se establecen por voluntad del fundador. Puede ser una persona física, que puede expresar su voluntad en un testamento, o cualquier otra entidad, como una compañía o asociación. El fundador determina el propósito de la fundación, a diferencia de otras entidades de asociación en las que los miembros determinan el propósito.

### ORGANIZACIONES VOLUNTARIAS

Antes de la ratificación de la Ley No. 266 del 11 de agosto de 1991, este tipo de asociación no estaba regida por ninguna ley. Sin embargo, las referencias anteriores a las entonces llamadas "organizaciones voluntarias" ya habían aparecido en la Ley No. 833/1978 en cuestiones de reformas de servicio de salud nacional.

Los voluntarios que trabajan en estas organizaciones deben hacer su contribución de manera personal, voluntaria y gratuita, únicamente para propósitos de caridad y sin fines de lucro; de hecho, los miembros no pueden recibir ningún tipo de compensación, ni siquiera de los beneficiarios en forma directa. Deben tener una cobertura de accidentes y salud con motivo de su contribu-

ción. Los miembros pueden asistir a cursos de capacitación, actualización y calificación profesional establecidos por autoridades públicas, en los que también pueden participar sus propias organizaciones.

Las organizaciones pueden obtener los fondos necesarios para sus actividades a través de las contribuciones realizadas por los miembros, las entidades privadas o las autoridades públicas, a nivel nacional e internacional, como así también a través de la realización de actividades secundarias de ventas que no deben representar la actividad principal de la organización; por ejemplo, la venta minorista de artesanías hechas por los miembros de la organización.

### ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG)

Fueron ratificadas por primera vez por la Ley N0. 49 del 26 de febrero de 1987. Esta ley fue llamada sintomáticamente "nuevas regulaciones sobre la cooperación entre Italia y los países en desarrollo". Esto transmite un mensaje del carácter transfronterizo que deben tener

estas asociaciones; en primer lugar, para asegurar la protección y las necesidades básicas de las vidas humanas, la preservación del patrimonio del medio ambiente y la mejora de las condiciones de las mujeres y los niños.





Las actividades de cooperación también incluyen la creación de sistemas de estudio, planificación, suministro y construcción, infraestructura, equipos y servicios, la creación de proyectos de desarrollo integrales y la implementación de iniciativas, incluso cuando ellas tengan características técnicas, la implementación de la reconversión de la agricultura con el objetivo de impedir la producción de droga en países en desarrollo.

Estos sólo fueron algunos ejemplos del gran número de actividades que las ONG pueden cubrir. Con frecuencia, esto implica una enorme cobertura financiera que está directamente incluida en el presupuesto del Gobierno.

### COOPERATIVAS

Los reglamentos fueron profundamente reformados por OC. No. 6/2003, con una diferencia principal entre dos tipos de cooperativas: cooperativas con mutualidad prevaleciente y cooperativas sin mutualidad prevaleciente. La primera principalmente lleva a cabo sus actividades en favor de sus miembros, aprovechando la contribución profesional y de material de sus miembros. Las cooperativas sin mutualidad prevaleciente pueden aprovechar más contribuciones externas de capital. La principal diferencia práctica entre estos dos tipos de cooperativas es que las cooperativas con mutua-



lidad prevaleciente disfrutan de mayor reducción en los impuestos.

### COOPERATIVAS SOCIALES

Tienen el objetivo de perseguir los intereses de la comunidad para la promoción hu-

mana y la integración social de los

ciudadanos. Se establecen las cooperativas conforme a la Ley No. 381 del 8 de noviembre de 1991. Se dividen típicamente en los tipos A y B, ya que el artículo No. 1 hace una distinción: A, cooperativas para la administración de servicios de educación y salud social; B, cooperativas que realizan actividades relacionadas con los servicios, el comercio, la industria y la agricultura que tienen el objetivo de emplear a personas desfavorecidas.

Las cooperativas pueden incluir miembros voluntarios que llevan a cabo actividades en forma gratuita y solo reciben un reembolso por los gastos.

En vista del propósito social, las cooperativas sociales tienen un régimen de impuestos particularmente favorable.

### POLONIA

#### COOPERATIVAS

Es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y cul-



turales comunes a través de una empresa de propiedad conjunta y control democrático. Según esto, el objetivo de la cooperativa es realizar actividades de negocio a favor de sus miembros. El tipo de cooperativa más popular hoy en día es la cooperativa de vivienda, pero también la cooperativa agrícola, la cooperativa láctea y las cooperativas de personas discapacitadas. Una forma muy específica de cooperativas son las Cooperativas de crédito y ahorro (SKOK) y los bancos cooperativos.

### FUNDACIONES Y ASOCIACIONES

Después de 1989, debido a la reinstauración del Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, el sector de las ONG en Polonia empezó a florecer. En este momento hay unas 58.000 organizaciones (fundaciones y asociaciones) operando en casi

todos los campos de vida socioeconómica: entre otros, educación, cultura, protección del medio ambiente, bienestar social. También se han establecido muchas organizaciones que se enfrentan a problemas de la sociedad moderna, como la falta de vivienda, la drogadicción y el alcoholismo. Las organizaciones sociales muy a menudo desempeñan un papel administrativo y sustituyen a la administración del gobierno en la realización de tareas definidas relativas a la vida pública (por ejemplo asociaciones de caza) o actúan como autogobiernos profesionales (por ejemplo, sociedades de abogados).

### ORGANIZACIONES DE ENTORNO EMPRESARIAL

Actualmente el nivel de asociación del entorno empresarial polaco está muy desarrollado. En Polonia existe un número relativamente alto de





organizaciones, asociaciones y uniones de negocio y formas como gremios, cámaras de comercio y asociaciones de profesionales. Algunas de ellas tienen carácter nacional, pero la mayoría de ellas representan sólo grupos selectos de emprendedores.

### SOCIEDADES DE GARANTÍA

Una mutua es una asociación de entidades legales de personas físicas centradas en la protección de los intereses de sus miembros sin ánimo de lucro. La base de sus operaciones es un capital común e indivisible, compuesto de las cuotas de membresía. El grupo más fuerte de las sociedades de garantía es el de las mutuas de seguros.

### COOPERATIVAS SOCIALES

Este tipo de instituciones está estrechamente asociado a la "nueva" economía social. Durante los dos últimos años este tipo de cooperativa obrera ha sido establecida principalmente por personas desfavorecidas. La cooperativa social combina las actividades de negocio con la reintegración profesional y social de sus miembros. Se basa también en la norma de trabajo personal de los miembros.

### CENTROS PARA LA ACTIVACIÓN PROFESIONAL (ZAZ)

Los ZAZ se organizan para emplear a personas discapacitadas con un nivel considerable de discapacidad para prepararlas para vivir acti-

vamente en la sociedad teniendo en cuenta sus capacidades individuales. Estas instituciones funcionan como entidades organizativas y financieramente independientes, establecidas por una región o una comuna, una asociación de otra organización social, cuya tarea reglamentaria es la rehabilitación social y profesional de las personas discapacitadas.

### CENTRO DE INTEGRACIÓN SOCIAL (CIS)

Los Centros de Integración Social no son organizaciones de miembros, aunque actúan como instituciones sociales y desempeñan un papel social, por lo que son incluidas en las instituciones de economía social e incluso se consideran un tipo de empresa social. La principal misión de estas instituciones es apoyar la reintegración social y profesional de las personas pertenecientes a colectivos marginados o socialmente excluidos.

Al hacer un recorrido por esta clasificación de empresas de economía social en España, Italia y Polonia detectamos que uno de los modelos empresariales se repite en los tres contextos, la cooperativa, tal vez porque ésta es la fórmula de economía social por antonomasia y la que cumple más fielmente los valores y principios de la economía social, hemos querido realizar a modo descriptivo una comparación de la cooperativa (ver ANEXO 2). Lo que poderosamente nos llama la atención es que existe un modelo de cooperativa dirigido a potenciar la igualdad de oportunidades para colectivos en situación y/o riesgo de exclusión social.



### 3. CONCLUSIONES SOBRE LA ECONOMÍA SOCIAL EN EUROPA.

Concluimos en la reunión, una vez consultada toda la documentación disponible y puestas las cuestiones a debate sobre la mesa, los siguientes aspectos que a nuestro parecer la economía social europea debería poseer:

✓ **Gestión empresarial y competitiva**, las empresas de economía social deben gestionarse por expertos profesionales de igual modo que el resto de empresas, sin olvidar sus fines sociales basándose en un elevado nivel de cualificación y actuación en técnicas organizativas y de gestión. Deben realizar estudios de viabilidad y de mercado para ser empresas competitivas en el mercado, los productos y servicios que ofrecen deben ser de calidad, por ello deben cuidar su imagen, realizar campañas de marketing y publicidad, implantación de normas y certificaciones de calidad, orientación hacia la satisfacción del cliente, etc. Debe promoverse un estilo de gestión superando la estructura jerárquica y un proceso de aprendizaje basado en la comunicación, la cooperación de manera horizontal.

✓ **Formación** deben crearse planes y acciones de formación continua como herramienta fundamental para la cualificación de la mano de obra. La inversión en capital humano produce desarrollo empresarial y personal. Se demanda mano de obra polivalente con capacidad rotativa y de trabajo en equipo lo que favorece la eficiencia y la creatividad en el seno de la empresa de economía social.

✓ **Influencia mediante grupos de presión abiertos**, las empresas de economía social deben unirse mediante agrupaciones a distinta escala para ejercer influencia y presión ante los actores sociales, políticos y económicos ya que de este modo crearán una fuerza mayor y sinergias comunes. El desarrollo en red y la cooperación en funciones estratégicas son fundamentales para la proyección futura de las empresas de economía social, la cooperación interempresarial es una estrategia de enorme valor para incrementar ventajas competitivas de las empresas de economía social.

✓ **Implicación de las autoridades locales**, es importante que se produzca un desarrollo local endógeno, es decir de dentro hacia fuera y de manera descentralizada, los mayores conocedores del contexto local son los propios partícipes del mismo, la autoridades locales, en este caso, deben promover empresas de economía social puesto que sus beneficios son dobles, sociales y económicos. Es fundamental el compromiso con el desarrollo local, porque sirve como instrumento de afijación de la población y de dinamización económico-social.



✓ **Influencia en la política**, las empresas de economía social deben unirse e intentar influir en la toma de decisiones y acciones políticas para ser tenidas en cuenta en pro de unas medidas políticas más beneficiosas para las empresas de economía social.

✓ Desde **el punto de vista financiero**, debería existir una mayor implicación por parte de las entidades bancarias a la hora de generar tanto ayudas para las empresas de Economía Social como participación de las mismas en los órganos de gobierno de las cajas de ahorros.

✓ **Debe contar con la presencia de entidades a nivel regional**, deben existir agrupaciones de empresas de economía social a nivel regional dadas las condiciones y especificidades de cada contexto, creando foros de debate de la economía social que sirvan para canalizar el asesoramiento a los actores políticos y económicos.

✓ **Las empresas de economía social deben ser noticia** estando presente en el diálogo conjunto para que su decisión y opinión sea tenida en cuenta.

✓ **Agrupamiento abierto único**, debe existir un agrupamiento abierto único tanto a nivel comunitario (Unión Europea) como a nivel nacional que aglutine a las distintas empresas de economía social independientemente de su fórmula empresarial.

✓ La creación de **escuelas de empresas de economía social**, puesto que posibilitaría la creación de empleo y de capacitación empresarial.





## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

<p>¿Tenemos el mismo concepto de economía social?</p>	<p>Se presenta el concepto de economía social aprobado por la Comisión Europea.</p>
<p>Modalidades de empresas de Economía Social en España, Italia y Polonia</p>	<p>Se hace una clasificación de las distintas fórmula empresariales de economía social en los tres países:</p> <p><b>ESPAÑA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas / Cooperativas de Iniciativa Social</li> <li>• Sociedades Limitadas Laborales</li> <li>• Sociedades Anónimas Laborales</li> <li>• Empresas de Inserción</li> <li>• Centros Especiales de Empleo</li> <li>• Fundaciones</li> <li>• Mutuas</li> </ul> <p><b>ITALIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas/ Cooperativas sociales             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Cooperativas tipo A</li> <li>o Cooperativas tipo B</li> </ul> </li> <li>• Asociaciones</li> <li>• Fundaciones</li> <li>• Organizaciones de voluntarios</li> <li>• Organizaciones no gubernamentales (ONG)</li> </ul> <p><b>POLONIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VIEJA ECONOMÍA SOCIAL</li> <li>• Cooperativas</li> <li>• Fundaciones y Asociaciones</li> <li>• Organizaciones de entorno empresarial</li> <li>• NUEVA ECONOMÍA SOCIAL</li> <li>• Cooperativas Sociales</li> <li>• Centros para la activación profesional (ZAZ)</li> <li>• Centro de integración social (CIS)</li> </ul>
<p>Conclusiones sobre la economía social en Europa</p>	<p>Se presenta la valoración y las conclusiones que debe poseer la economía social en Europa fruto del debate entre los tres socios.</p>



## TAREA 2. ES EFICAZ GENERAR MODELOS DE EMPRESAS ESPECIALMENTE DIRIGIDOS A PERSONAS EN RIESGO Y/O EXCLUSIÓN SOCIAL

**Perugia**, antigua ciudad de preciosa belleza ubicada en el **centro de la península itálica** y capital de la región de Umbría y de la provincia de Perugia, acogió la segunda reunión de los socios. El **rico patrimonio cultural y artístico** y el **ambiente natural** hacen de Perugia una ciudad única de gran importancia, y esto desde el comienzo de su historia. Hoy Perugia es una moderna **ciudad cosmopolita** conocida en todo el mundo por sus eventos culturales y por la larga historia de su **Universidad**. Orgullosa de sus tradiciones históricas y sus hermosos edificios del pasado, Perugia vive en sus miles de **esquinas pintorescas** en donde el presente y el pasado se integran y crean una atmósfera inolvidable. Recomendamos degustar su típico chocolate y, como no, la exquisita **pasta italiana**.

Reflexionamos, en nuestra importante reunión, sobre la **eficacia de la economía social para generar modelos de empresas dirigidos a las personas en situación o riesgo de exclusión**. **Bajo el marco de la economía social se engloban** diferentes formas de empresas, algunas de las cuales **constituyen una oportunidad de empleo para la integración sociolaboral de colectivos en situación y/o riesgo de exclusión**, es decir, fórmulas empresariales que hemos denominado de "discriminación positiva".

Desde la **Unión Europea** se **defiende** y promueve el derecho de Igualdad de Oportunidades a continuación mostramos la trayectoria sobre la valoración y el concepto de discriminación positiva en Europa.

### 1. ¿CÓMO SE TRATA LA DISCRIMINACIÓN POSITIVA EN LA UNIÓN EUROPEA?

La **Declaración Universal de los Derechos Humanos**<sup>16</sup> proclama, en sus treinta artículos, los derechos individuales, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de todo individuo.

El Artículo 1 establece que todos los **seres humanos nacen libres e iguales en cuanto a dignidad y derechos**. El Artículo 2 destaca que **todos gozan de los derechos** establecidos por la Declaración, sin distinciones de ningún tipo, como raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, propiedad, nacimiento u otra condición. El Artículo 23, que trata, principalmente, sobre el **derecho al trabajo**, establece que 1) todos los seres humanos tienen derecho a trabajar, a la libre elección del empleo, a condiciones favorables y justas de trabajo y a la protección contra el desempleo; 2) todos, sin

<sup>16</sup> Asamblea General de las Naciones Unidas del 10 de diciembre de 1948.

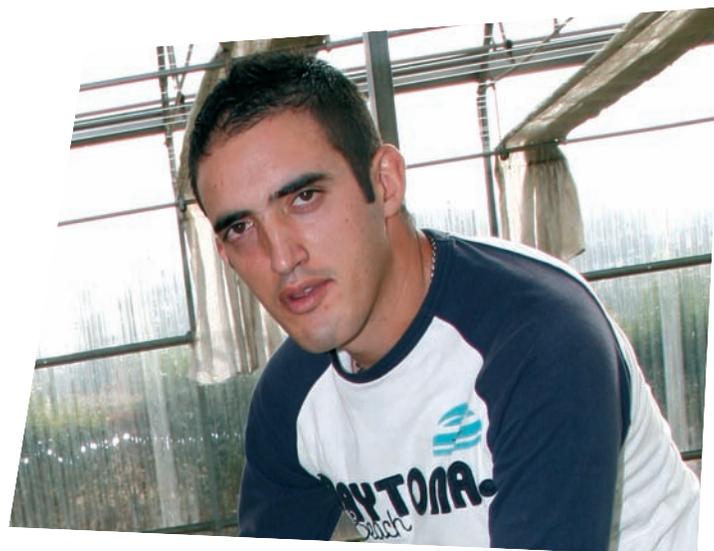


discriminación alguna, tienen derecho a igual remuneración por igual trabajo; 3) todos los que trabajan tienen derecho a una remuneración justa y favorable que le asegure a sí mismo y su familia una existencia digna, y complementada, si fuese necesario, por otros tipos de protección social; 4) todos tienen el derecho a formar sindicatos y a afiliarse a ellos para proteger sus intereses.

Nos ha parecido relevante hacer un recorrido por los acontecimientos más relevantes de la **Unión Europea** en lo concerniente a la discriminación positiva que detallamos a continuación.

Con el **Tratado de Maastricht (1992)** existe la voluntad de los Estados Miembro por ampliar las competencias de la Comunidad a los sectores no económicos. Sin embargo, no será hasta el **Tratado de Ámsterdam (1997)** donde se establezca una política de empleo para la Comunidad Europea y se asignen a ella algunos de los temas que eran parte de la cooperación en los campos de la justicia y asuntos internos de los países. Otras medidas se adoptaron con el objetivo de acercar la Unión a los ciudadanos y de fortalecer la cooperación entre algunos de los Estados Miembro.

*El Artículo 13 del tratado establece: "Sin perjuicio de las otras exigencias de este Tratado y dentro de los límites de los poderes que confiere a la Comunidad, el Consejo, con una actuación forma unánime sobre una propuesta de la Comisión y después de consultar al Parlamento Europeo, podrá tomar las acciones apropiadas para combatir cualquier tipo de discriminación*



*por motivo sexual, racial o étnico, religión o creencia, discapacidad, edad u orientación sexual".*

El citado Artículo 13 lucha contra la discriminación por motivos de discapacidad y su objetivo se ve fortalecido por medio de la declaración del Acta Final del Tratado de Ámsterdam, en la cual se expresa que las instituciones de la Comunidad deberán tomar en cuenta las necesidades de las personas con discapacidad. Esta indicación implica una corriente dominante en cuanto a la discapacidad y subraya la importancia y el ámbito del problema en conexión la discriminación esencial y manifiesta contra las personas discapacitadas o de cualquier otro tipo de diversidad.

Los mismos principios de no discriminación y de respeto por la diversidad están fuertemente arraigados en la **Carta de los Derechos Fundamentales de la Comunidad Europea**<sup>17</sup>, cuyo artículo 21 reafirma el principio general de no discriminación y el artículo 26 el del recono-



cimiento y respeto por parte de la Comunidad Europea del derecho de las personas con discapacidad para beneficiarse de las medidas diseñadas para asegurar su independencia, integración social y ocupacional y participación en la vida de la comunidad. Éste es el punto de partida para un análisis específico de la eliminación de actos de discriminación contra las categorías más débiles de integración en el ambiente laboral. A tal efecto, es necesario referirse a la **Directiva 2000/78/EC**<sup>17</sup>, que establece un marco teórico general para el trato igualitario en el empleo y la ocupación. El Artículo 5 expresa que el empleador, para garantizar el cumplimiento del principio de trato igualitario en relación a las personas con discapacidades, debe brindar un ámbito de trabajo razonable. Esto significa que los empleadores deben instrumentar todas las medidas apropiadas, cuando sea necesario en caso en particular, para permitirle a una persona con discapacidad tener acceso, participar o progresar laboralmente, o recibir una capacitación. También se hace referencia a los obstáculos que pudieran surgir en esta política debido a una carga económica desproporcionada para el empleador y se aclara que dicha carga puede aliviarse por medio de las medidas existentes en el marco de la política sobre discapacidad del Estado Miembro en cuestión.

El Artículo 7 de la Directiva hace referencia al **concepto de discriminación positiva**. El título

de este Artículo establece la adopción de acciones positivas y medidas específicas. Vale la pena citar aquí todo el Artículo 1: "Para asegurar la total igualdad en la práctica, el principio de trato igualitario no evitará que cualquiera de los Estados Miembro mantenga o adopte medidas específicas para prevenir o compensar las desventajas en relación a cualquiera de las razones a las que se hace referencia en el Artículo 1.2. Con respecto a las personas discapacitadas, el principio de trato igualitario debe preservarse, sin perjuicio del derecho de los Estados Miembro a mantener o adoptar medidas sobre la protección de la salud y seguridad en el trabajo o medidas con el objetivo de crear o mantener normas o prestaciones para salvaguardar o promover la integración al ambiente de trabajo".

Por lo tanto, el Artículo 7 asegura la posibilidad a los Estados Miembro de identificar acciones concretas (manteniendo las existentes o adoptando nuevas) para las categorías que son discriminadas en general, creando una discriminación mayor, esta vez positiva, con el fin de eliminar desventajas posibles. De hecho, **una discriminación positiva es una medida para una categoría específica para eliminar y prevenir la discriminación o para compensar las desventajas relacionadas con las actitudes, comportamientos o instalaciones existentes**. El Artículo 14 reconoce la importancia del diálogo entre los Estados Miembro y las organizaciones no gubernamentales correspondientes

<sup>17</sup> CARTA DE DERECHOS FUNDAMENTALES DE LA UNIÓN EUROPEA-(2000/C 364/01)

<sup>18</sup> DIRECTIVA DEL CONSEJO 2000/78/CE del 27 de noviembre de 2000 que establece un marco teórico para el tratamiento igualitario en temas de empleo y ocupación.



que tengan un interés legítimo en cooperar en la lucha contra la discriminación por cualquiera de los motivos a los que hace referencia el Artículo 1<sup>19</sup>.

A partir de ahora (en el mismo año en que el Consejo de Lisboa trabajó para crear las condiciones necesarias para la eliminación del problema de desempleo gracias a las nuevas tecnologías también), ha sido posible comenzar a considerar lo que podemos definir como una igualdad en las políticas de empleo sustancial, y no ya meramente formal. El objetivo es reafirmar que el **asegurar la igualdad de trato a categorías que son desiguales en términos de condiciones y oportunidades permite alcanzar la igualdad formal pero no sustancial**. La igualdad sustancial puede ser alcanzada tan sólo al implementar acciones y políticas específicas dirigidas a las diferentes categorías de acuerdo con sus características intrínsecas. **El principio que se va a adoptar es el de la redistribución de las oportunidades reales de integración en el ambiente de trabajo y asegurar un umbral mínimo común de oportunidades (educación, capacitación, colocación, etc.). Hay que subrayar que la igualdad sustancial de los seres humanos comienza por el reconocimiento de las diferencias existentes, un hecho que no debería crear desventajas en sí<sup>20</sup>.**

Después de la **Directiva 2000/78/EC** otras decisiones y recomendaciones han sido proclamadas por la Unión Europea sobre el empleo y la inclusión social, basadas en el principio de la legitimidad de las acciones cuyo objetivo es el de eliminar las desigualdades objetivas. Las normas anexas a la **Decisión del Consejo del 22 de julio de 2003** sobre las políticas de empleo de los Estados Miembro (2003/578/EC) son particularmente importantes. Este documento detalla los objetivos a medio plazo (para el 2010), de acuerdo con las disposiciones de Lisboa, para las personas discapacitadas en el mercado laboral: una tasa promedio en la Comunidad Europea de no más del 10% de deserción temprana, una reducción significativa en cada Estado Miembro en las brechas de desempleo para las personas menos privilegiadas, de acuerdo con los objetivos y definiciones nacionales, reducción significativa en cada Estado Miembro de la brecha de desempleo entre los nacionales de la Comunidad Europea y aquellos que no lo son, de acuerdo con los objetivos nacionales.

Resulta evidente aquí que se igualan diferentes y distantes tipos de desventajas en el mercado laboral y se penaliza la identificación de estrategias específicas para cada situación. Asimismo, se establecen objetivos que son demasiado generales, que deben ser la base para políticas coherentes en el futuro de los Estados Miembro.

<sup>19</sup> CAPÍTULO 1 DISPOSICIONES GENERALES Artículo 1 El propósito de esta Directiva es el de crear un marco general para combatir la discriminación por motivos de religión o creencia, discapacidad, edad u orientación sexual en cuanto y en tanto al empleo y ocupación se refiere, con el objetivo de poner en vigencia el principio de igualdad de trato en los Estados Miembro.

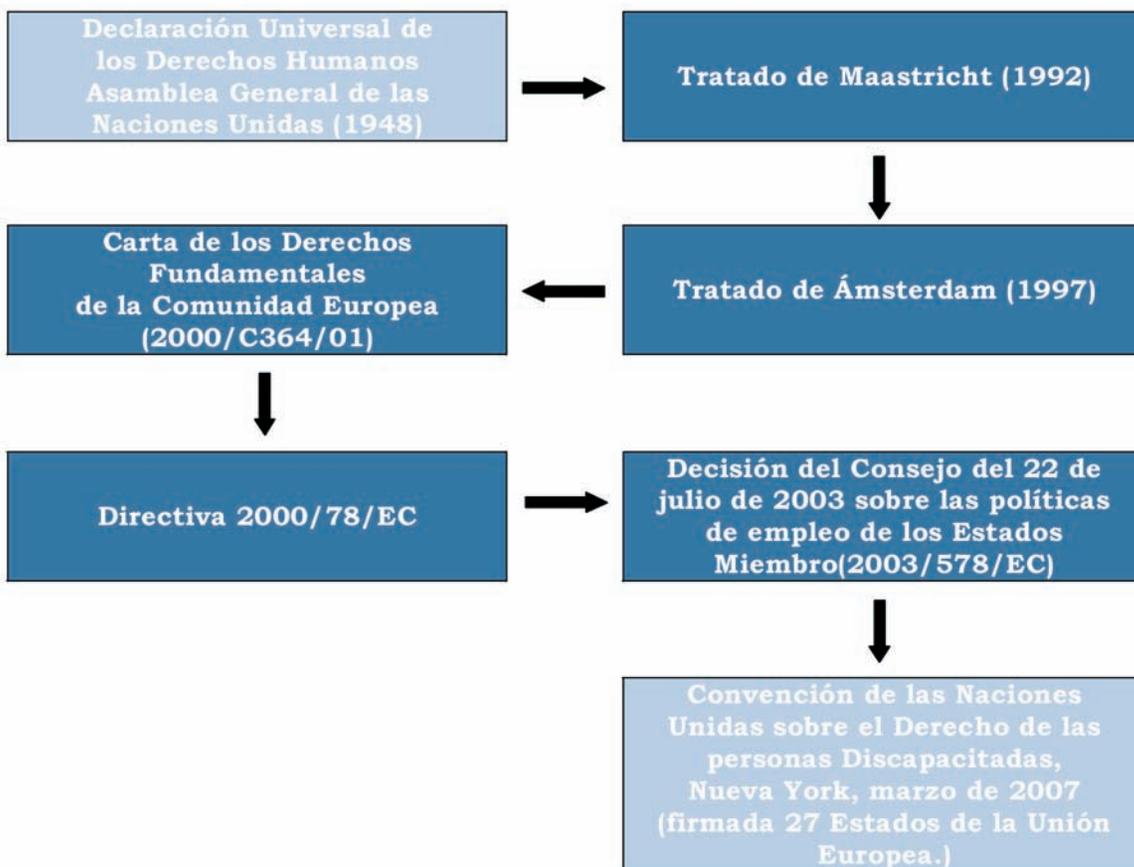
<sup>20</sup> EL PROGRAMA JEAN MONNET "El trato igualitario de Personas con Discapacidades en la Comunidad Europea. ¿Qué significa "Igual"? Informe 09/04 Zoe Apostolopoulou - Profesor J.H.H.Weiler NYU Escuela de Leyes • Nueva York, NY 10012



Como un buen augurio, en la conclusión nos gustaría resaltar el evento de la época que se llevó a cabo en marzo del 2007, es decir la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho de las personas Discapacitadas firmada en Nueva York por casi todos los Estados Miembro de la Unión Europea. Tal reconocimiento de los derechos de los disca-

pacitados, al que no se considera ya más un tema de salud y social, sino más bien un elemento importante para todas las políticas de los países del mundo, generará un cambio positivo en las políticas y en el marco legislativo de la Unión Europea sobre el tema.

A modo de esquema:



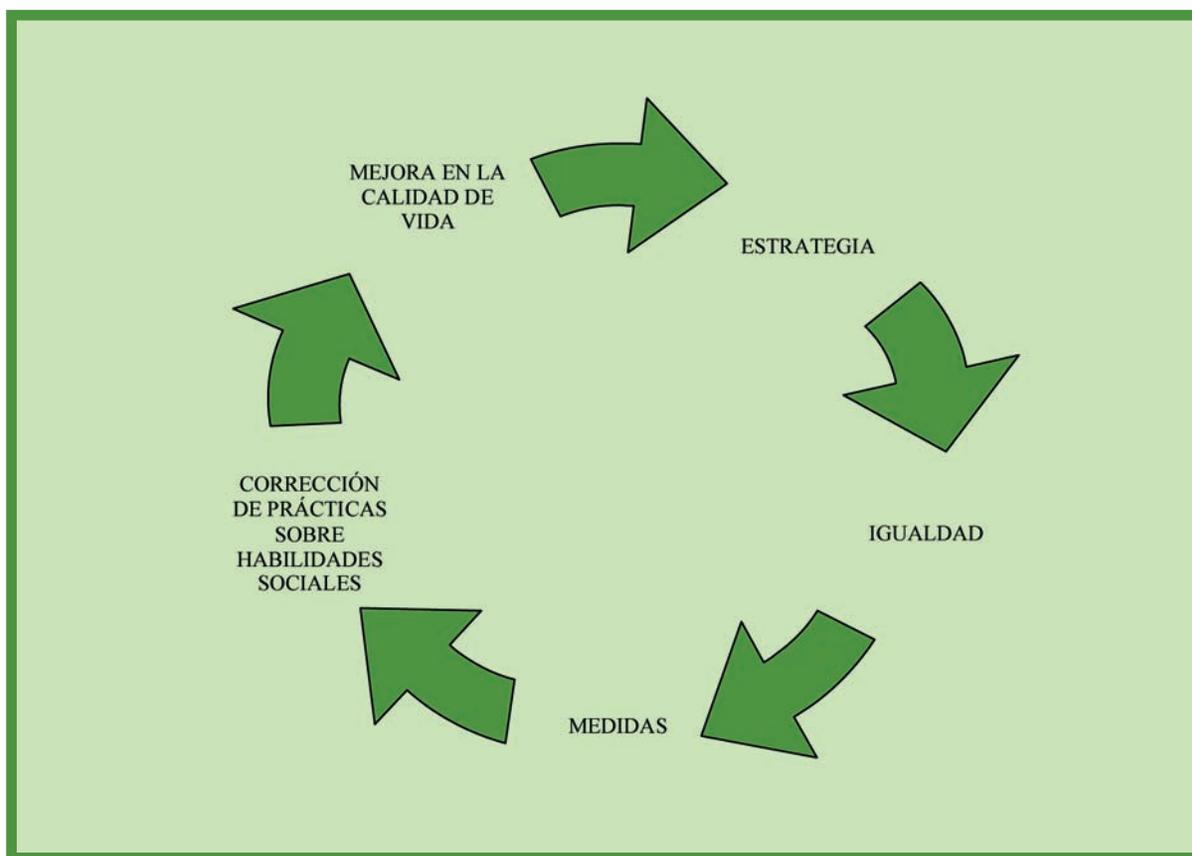


## 2. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR DISCRIMINACIÓN POSITIVA?

Para aunar nuestro debate nos quedamos con el concepto de discriminación positiva propuesto por el Comité para la Igualdad entre mujeres y hombres del Consejo de Europa que la define como las **"estrategias destinadas a establecer la igualdad de oportunidades por medio de medidas que permitan contrastar o corregir aquellas discriminaciones que son el resultado de**

**prácticas o sistemas sociales"**<sup>21</sup>.

Producto de la reflexión común y dentro de nuestro ámbito de actuación, la discriminación positiva en modelos de empresas de economía social es la fórmula empresarial dirigida a mejorar la calidad de vida de personas en situación de riesgo y/o exclusión social, proporcionándoles la oportunidad efectiva de equiparar su situación a la del resto de la sociedad mediante su integración sociolaboral.

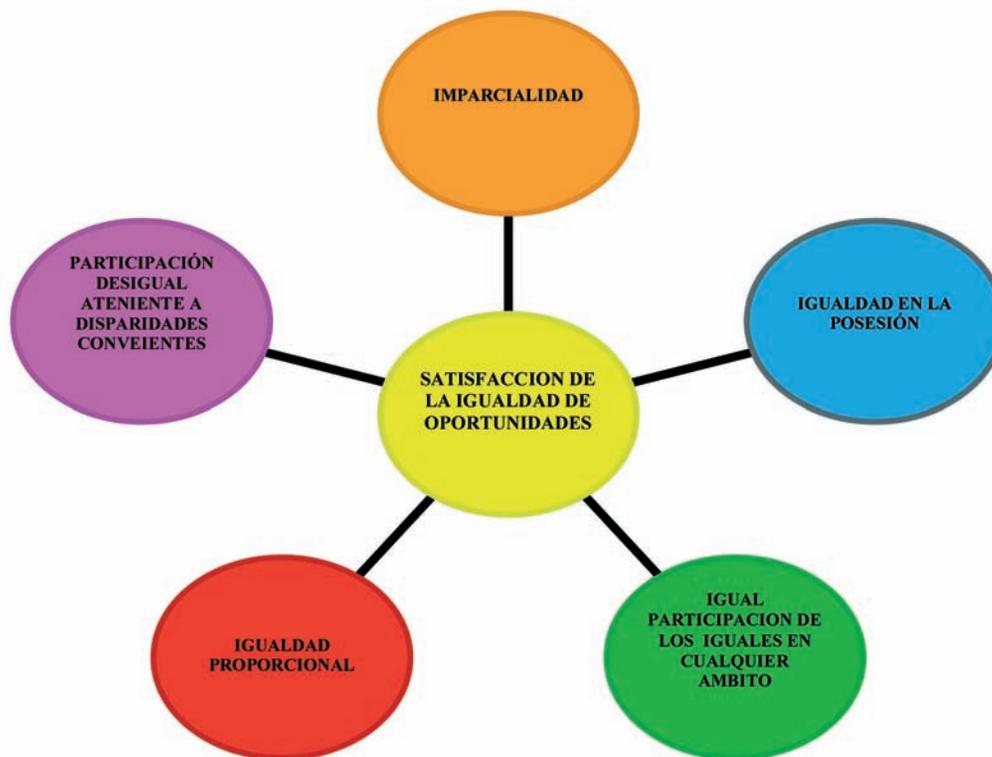




Consideramos que es **beneficioso en todos los aspectos la existencia de estos modelos empresariales que discriminen positivamente a aquellas personas que se encuentran en situación de desventaja social**. Es necesario contar con medidas que favorezcan estos tipos de empresa. Económicamente, **deben ser empresas viables**, independientemente de su componente y su finalidad social, deben aportar beneficios a la renta nacional. Socialmente, nos interesan porque fa-

vorecen la justicia y la equidad fomentando valores como la **tolerancia** y la **solidaridad**. Además, potencian el principio de igualdad de oportunidades promovido y defendido desde la Unión Europea, es el modo de confiar en la creación de una política para lograr una sociedad más justa.

Tomamos el artículo de Isaac Payá Martínez<sup>22</sup>, los requisitos necesarios para satisfacer la **igualdad de oportunidades** que son los siguientes:



<sup>21</sup> Tomado en [www.mujeresenred.net](http://www.mujeresenred.net)

<sup>22</sup> Isaac Payá Martínez "La igualdad de oportunidades como criterio de lo justo" A parte Rei. Revista de Filosofía 10.



1.- **Imparcialidad** o, lo que es igual, que el sujeto económico sea considerado de acuerdo con la norma establecida y no quede a merced de factores aleatorios, tales como la simpatía o la situación de privilegio.

2.- **Igualdad en la posesión** y disfrute de los mismos derechos básicos de carácter político y económico.

3.- **Igual participación de los iguales en cualquier ámbito.** Las normas que regulan esta igual participación no serían iguales para unos que para otros. Aristóteles consideraba no equitativa una norma cuando recompensaba a los iguales con participaciones desiguales o a los desiguales con participaciones iguales.

4.- **La igualdad proporcional**, que establece que el grado de beneficio o carga esté en función uniformemente creciente de la característica especificada; es decir, cuanto más se produzca la característica, mayor será el beneficio o carga. Así, los sujetos deben ser tratados en proporción a su desigualdad o en proporción a la diferencia del grado asignado a cada uno, igualmente correlacionado con el grado en que difieren con respecto a la característica especificada por la norma.

5.- **Participación desigual ateniendo a disparidades convenientes.** De esta forma, por ejemplo, la riqueza es pertinente para la imposición fiscal; por tanto, un impuesto gradual sobre la renta se considera igualitario,

pero un impuesto que grave igual a ricos y pobres no se considera aceptable en términos de igualdad. En relación con esta temática, Ginsberg señala que para que sea igualitaria una diferencia de trato se *"exige una justificación en función de las diferencias pertinentes y suficientes entre los aspirantes."*

Estamos de acuerdo en que los grados de desigualdad en la asignación económica pueden llevar a cabo distribuciones desigualitarias. No hay que olvidar que la igualdad de oportunidades se refiere a que las posibilidades para ocupar todas las posiciones sociales, incluso las más atractivas, deben distribirse de forma igualitaria entre todos, aunque, eso sí, sobre una base competitiva que prescinda de diferencias tales como el status social o los recursos económicos. Pero la igualdad de oportunidades presupone también la asignación igual de derechos, a la vez que requiere la aplicación de otra norma igualitaria de distribución; es decir, la igualdad de satisfacción de ciertas necesidades fundamentales requiere, por su parte, normas desigualitarias de asignación, esto es, privilegios para los económicamente más frágiles. De hecho, **los que carecen de requisitos físicos o educativos no poseen las mismas posibilidades para las posiciones más superiores que los que están mejor dotados.** En este sentido, disintimos de la opinión de Pennock, que afirma que la igualdad de oportunidades debe consistir en el hecho de que "el menos capaz y el más capaz reciben igual ventaja en la carrera del éxito."



Estamos de acuerdo con Tawney en que *“la igualdad de oportunidades no es simplemente un asunto de igualdad jurídica. Su existencia depende, no meramente de la ausencia de incapacidades, sino de la presencia de capacidades. Ésta se obtiene en la medida en que cada miembro de la comunidad, cualquiera que sea su nacimiento, ocupación o posición social, posea de hecho, y no simplemente en apariencia, iguales oportunidades de utilizar la totalidad de sus*

*dotes naturales físicas, de carácter e inteligencia.”*<sup>23</sup>

### 3. MODELOS EMPRESARIALES DIRIGIDOS A PERSONAS EN SITUACIÓN Y/O RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

Los modelos de empresas de economía social dirigidos a personas en situación y/o riesgo de exclusión social en los tres países son los siguientes:

PAÍS	DISCRIMINACIÓN POSITIVA
<b>ESPAÑA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COOPERATIVAS DE INICIATIVA SOCIAL</b></li> <li>• <b>CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO</b></li> <li>• <b>EMPRESAS DE INSERCIÓN</b></li> </ul>
<b>ITALIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COOPERATIVAS A</b></li> <li>• <b>COOPERATIVAS B</b></li> </ul>
<b>POLONIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COOPERATIVAS SOCIALES</b></li> <li>• <b>CENTROS PARA LA INTEGRACIÓN SOCIAL</b></li> <li>• <b>CENTROS PARA LA ACTIVACIÓN PROFESIONAL</b></li> </ul>

No vamos a detenernos a mostrar las características de los mismos, puesto que ya se ha hecho anteriormente, sólo decir que, **cada país ha creado unas fórmulas empresariales de economía social concretas adecuándolas a su propio contexto social, político y económico, tratando de paliar la exclusión social en aquellas personas que se encuentran en tal situación.** Es fundamen-

tal que estas fórmulas empresariales se dirijan a combatir la exclusión y que no se conviertan en blanco de inversiones fraudulentas que nada tienen que ver con los propósitos sociales para los que se han creado, por lo que es necesario adecuar la legislación y modificarla si fuera necesario para conseguir los objetivos reales para los que se crean estas empresas.

<sup>23</sup> Citado en <http://serbal.pntic.mec.es/AparteRei/> 1



servicio a determinados colectivos en situación y/o riesgo de exclusión social. Hemos considerado exclusivamente las que son fórmulas empresariales, **no entidades asociativas ni no gubernamentales**, que ofrecen una actividad remunerada a las personas en situación y/o riesgo de exclusión que participan en la empresa a las que se les ofrece un proceso formativo y de aprendizaje, no sólo sobre empleo también se trabajan otro tipo de materias, como habilidades sociales, profesionales, de autonomía, etc. El objetivo es fomentar la igualdad de oportunidades ofreciendo apoyo y asesoramiento continuo con el objetivo de integrar tanto social como laboralmente a las personas en situación o riesgo de exclusión y con ello lograr una sociedad más

#### 4. EFICACIA DE ESTAS FÓRMULAS EMPRESARIALES

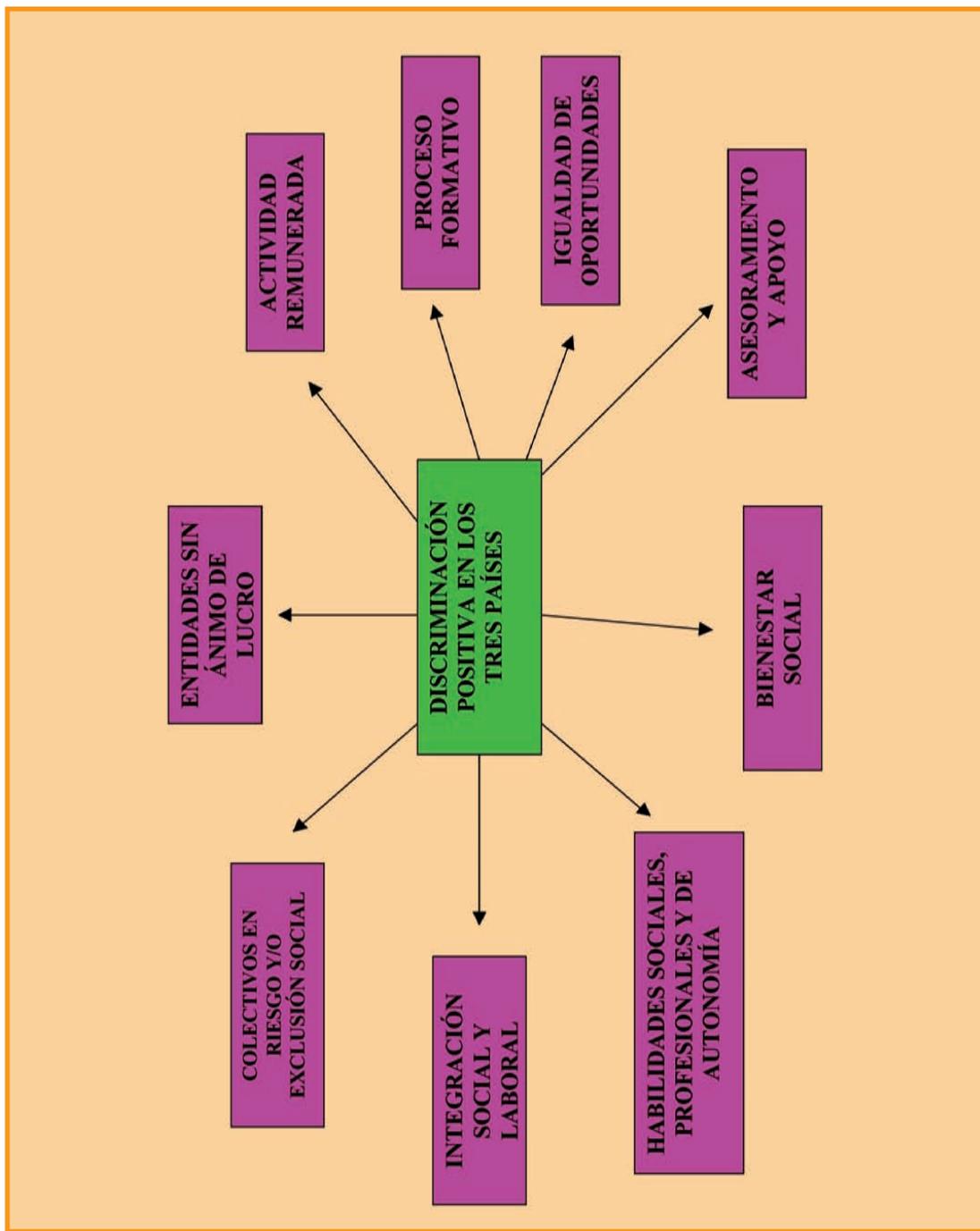
Llegamos a unas conclusiones comunes tras el rico debate surgido y es que las fórmulas empresariales que dentro de la economía social hemos denominado de "discriminación positiva", a rasgos generales, parten o se encuentran vinculadas a entidades sin ánimo de lucro que tienen experiencia en el trato y

justa e igualitaria y por lo tanto, un mayor grado de bienestar social.

Pensamos que es de crucial relevancia la existencia de estos modelos empresariales que hemos denominado de "discriminación positiva" en economía social, ya que favorecen y ofrecen una oportunidad de integración laboral y a posteriori, social para las personas en situación y/o riesgo de exclusión social.



## CONCLUSIONES





La **eficacia y beneficios sociales que producen las empresas de economía social son más que demostrables**, pese a ello debe **solucionarse el problema del déficit económico** producido por algunas modalidades de empresa social (Centro Especial de Empleo en España, Centro para la Activación Profesional en Polonia), lo cuales tienen unos elevados costes de mantenimiento siendo **necesario potenciar su nivel de rentabilidad**, por el **elevado grado de contribución social** que aportan para algunos colectivos y/o contextos específicos. Estas empresas sociales **deben contar con apoyos financieros** ya que **parten de una situación económica**

**desventajosa** al tener que asumir mayores gastos que las empresas normalizadas, **necesitan de apoyo pero sólo el estrictamente necesario** para asumir costes como la adaptación de puestos de trabajo, las instalaciones, apoyo psicológico y médico.

Frente a las empresas capitalistas, las sociales se topan con **restricciones legales y culturales** a la financiación externa y la limitada capacidad de acumulación endógena, a lo que hay que añadir los condicionantes que las reglas retributivas imponen a la contratación de capacidades gerenciales y comerciales produciéndose así un déficit de capital humano.

## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

¿Cómo se trata la discriminación positiva en la Unión Europea?	Se realiza un recorrido por los hitos históricos logrados en la Unión Europea en pro de la igualdad de oportunidades y de la discriminación positiva a favor de las personas en situación y/o riesgo de exclusión.
¿Qué entendemos por discriminación positiva?	Concepto de discriminación positiva validado por la Comisión Europea, se aplica el mismo a las empresas de economía social.
Modelos empresariales dirigidos a personas en situación y/o riesgo de exclusión social	Se presentan las fórmulas empresariales de dentro de la economía social se crean o se dirigen para las personas o colectivos en situación y/o riesgo de exclusión.
Eficacia de estas fórmulas empresariales	Se muestran los resultados del debate mantenido sobre los pros y los contras de los las fórmulas de economía social dirigidas a dar una oportunidad de empleo a los colectivos en exclusión social.



## TAREA 3: APORTACIONES SOBRE MODELOS DE EMPRESAS SOCIALES QUE GENERAN OPORTUNIDADES PARA LAS PERSONAS EN SITUACIÓN Y/O RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL



En julio de 2007, nos reunimos en la ciudad española universitaria por excelencia, Salamanca. Es conocida en todo el mundo por ello y por su riqueza artística: catedral, palacios, iglesias... de tendencias artísticas como el románico, gótico, plateresco y barroco. Cabe destacar la Plaza Mayor, la fachada de la Universidad, la Casa de las Conchas y la Catedral. La ciudad reúne múltiples atractivos para ofrecer una agradable estancia de los visitantes, que se completa con su original gastronomía que aporta desde el exquisito jamón ibérico de Guijuelo o la carne de ternera con sus diferentes guisos, hasta su típico farinato y el hornazo. Se convierte en una ciudad con un atractivo singular por su vida académica y

sus fiestas populares, hay una gran cantidad de bares y restaurantes, así como de servicios de ocio. El ambiente tanto diurno como nocturno se convierte en otro de sus múltiples atractivos.

En esta cita nuestro fin fue mostrar y debatir las aportaciones sobre modelos de empresas sociales que generan oportunidades para las personas mediante un breve diagnóstico realizado a algunas de nuestras propias empresas de economía social. El propósito ha sido el de contribuir al conocimiento de las empresas sociales que generan oportunidades para las personas en situación de riesgo y/o exclusión para ser fuente de apoyo y orientación para las empresas tanto del propio país como de Europa.

### 1. EL MÉTODO: ¿POR QUÉ EFQM?

Es fundamental la colaboración con la que hemos contado, avalada por dos instituciones académicas de reconocido prestigio como son la Universidad de Salamanca (España) y la Universidad de Perugia (Italia).

La metodología que se ha llevado a cabo ha sido la consulta de bases documentales, tanto escri-



tas como electrónicas, y el **trabajo de campo** basado en varios cuestionarios dirigidos a empresas sociales de cada país junto con otras buenas prácticas detectadas en organizaciones y/o entidades o en modelos empresariales.

Es de destacar como herramienta utilizada, el **modelo de autoevaluación EFQM**. La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad Europea (EFQM) <sup>24</sup> que le da nombre al modelo de autoevaluación asume un papel clave en el incremento de la **eficacia y la eficiencia de las organizaciones europeas, reforzando la Calidad en todos los aspectos de sus actividades, así como estimulando y asistiendo el desarrollo de la mejora de la Calidad**.

Esta fundación se crea con el fin de contar con un marco de trabajo para la **mejora de la calidad en el contexto europeo** basándose para ello en otros modelos ya existentes <sup>25</sup> adecuándolos a las necesidades del contexto europeo. El modelo de Excelencia EFQM es de **gran utilidad para la autoevaluación de las organizaciones** y como base al premio <sup>26</sup> que otorga anualmente.

Hemos visto que este modelo es el más ampliamente utilizado en Europa y se ha convertido en la base para la evaluación de las organizaciones en la mayoría de los premios nacionales y regionales de calidad en toda Europa.

El propósito de la EFQM es **ayudar a crear organizaciones europeas fuertes que practiquen los principios de la administración de la calidad total en sus procesos de negocios y en las relaciones con sus empleados, clientes, accionistas y comunidades donde operan**, por todo ello, la elección de este método de evaluación consideramos que ha sido la adecuada al tratarse de un proyecto gestado desde y para Europa, como es la Iniciativa Comunitaria Equal.

Asimismo, la misión de EFQM es la de **estimular y asistir a las organizaciones en toda Europa para participar en actividades de mejora enfocadas a lograr la excelencia en la satisfacción al cliente, la satisfacción de los empleados, el impacto en la sociedad y en los resultados de negocios**. Además, sirve de **apoyo a los gerentes de las organizaciones euro-**

<sup>24</sup> Tomado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n\\_Europea\\_para\\_la\\_Gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_Calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n_Europea_para_la_Gesti%C3%B3n_de_la_Calidad)

La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad Europea (EFQM) fue fundada en 1988 por los presidentes de las 14 mayores compañías europeas, contando el apoyo de la **Comisión Europea**. Actualmente, son miembros de esta fundación más de 600 organizaciones, desde multinacionales e importantes compañías nacionales, hasta universidades e institutos de investigación. Como parte de este estímulo, la EFQM, a través de la fundación que le da nombre, otorga todos los años el Premio Europeo a la Calidad, utilizando como criterio de decisión el Modelo de Excelencia EFQM.

<sup>25</sup> Se basa en otros modelos, el modelo Malcolm Baldrige de los Estados Unidos y en el Premio Deming en Japón.

<sup>26</sup> El Modelo de Excelencia EFQM fue introducido en 1991 como el marco de trabajo para la autoevaluación de las organizaciones y como la base para juzgar a los concursantes por el Premio Europeo de la Calidad, el cual fue entregado por primera vez en 1992. Las Organizaciones Asociadas Nacionales son organizaciones no lucrativas de carácter nacional, con metas y objetivos similares a los de la EFQM. Además de proveer sus propios productos y servicios, estas organizaciones venden localmente los productos de la EFQM, así como materiales y capacitaciones en los idiomas locales.

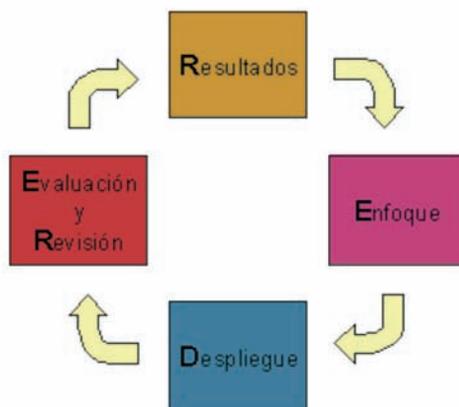


peas en la aceleración de transformar la administración de la calidad total en un factor decisivo en el logro de la ventaja competitiva a nivel global.

Como muestra la experiencia de EFQM, y a través del ejemplo de sus miembros, las organizaciones en Europa han comenzado a aceptar que la administración de la calidad total es una forma de administrar actividades para **ganar eficiencia, efectividad y ventaja competitiva**, asegurando el éxito a largo plazo al satisfacer las necesidades de los clientes, empleados, entidades financieras, accionistas y la comunidad en general.

La implementación de programas de administración de la calidad total permiten alcanzar beneficios significativos, tales como un incremento en la eficiencia, reducción de costos y mayor satisfacción de los clientes, todo orientado a mejorar los resultados de los negocios.

La EFQM tiene un rol clave en la **mejora de la efectividad y la eficiencia de las organizaciones europeas al reforzar la importancia de la calidad en todos los aspectos de sus actividades**. También contribuye **asistiendo y estimulando el desarrollo de políticas para la mejora de la calidad**.



- A. Se planifican los resultados deseados.
- B. Se desarrollan enfoques adecuados para alcanzarlos.
- C. Se despliegan e implantan los enfoques.
- D. Se evalúan los resultados obtenidos, y se revisan los enfoques.



El modelo de autoevaluación EFQM, además de ser exclusivamente europeo, contribuye a la **innovación** en nuestro trabajo puesto que es uno de los pocos, o tal vez el único, proyecto europeo Equal que ha utilizado este modelo como método de medición de la excelencia de las organizaciones. Esta **metodología** ha sido muy **novedosa** al tratar de inculcar o vincular a las empresas de economía social a procesos de calidad. Ello posibilita a las mismas iniciarse en la calidad para contribuir a la mejora de los objetivos y fines de la organización. El uso principal es la autoevaluación, es **obtener**

**un conjunto de puntos fuertes y otro de áreas susceptibles de mejora.** Sobre esta base, y una vez realizado un trabajo de priorización, las empresas de economía social participantes podrán construir un plan de acción tendente a mantener los puntos fuertes y a realizar las mejoras correspondientes a las áreas mejorables. Además de iniciar a algunas empresas de economía social **en la Excelencia**, servirá de ejemplo a seguir para muchas otras. Todo ello ha sido posible gracias a la colaboración de técnicos, profesores y de expertos de las dos universidades colaboradoras.

Universo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas de economía social vinculadas a los proyectos Equal: España Italia Polonia.</li> </ul>
Ámbito geográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacional ( España, Italia y Polonia).</li> </ul>
Tamaño de la población (N)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocido..</li> </ul>
Tipo de muestreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestreo por cuotas según ámbito geográfico (país), promotor y tipo de empresa.</li> </ul>
Tamaño de la muestra (n)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 empresas de cada país a las que encuestar y entrevistar personas con perfil representativo del sector.</li> </ul>
Afijación de la muestra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afijación simple.</li> </ul>
Método de recogida de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario en profundidad y cuestionario EFQM.</li> </ul>

Los **instrumentos** que se han utilizado a la hora de recopilar la información para llevar a cabo esta tarea han sido **dos cuestionarios de tipo**

**cuantitativo y cualitativo**, además se han consultado **otras fuentes** (libros, documentos electrónicos, consulta a expertos, etc.).



Con los resultados del análisis realizado por las dos universidades, y una vez consensuados los mismos a través de la comunicación y el intercambio conjunto entre los tres socios, hemos detectado y considerado algunas **buenas prácticas** que a modo de ejemplo y apoyo servirán como aportación a las empresas sociales como fruto del debate abierto y continuo con la meta de generar oportunidades para las personas en exclusión a través del empleo canalizado en la economía social.

A continuación mostramos un **resumen general sobre la evidencia de buenas prácticas encontradas** que se ha realizado de un modo didáctico intentando que sean de fácil com-

prensión y lectura, al finalizar mostraremos las **conclusiones** del análisis de las buenas prácticas obtenidas.

## 2. EVIDENCIAS DE BUENA PRÁCTICA EN NUESTRAS EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL

Tras el **análisis realizado a empresas de economía social**, algunas de ellas enmarcadas o surgidas bajo la Iniciativa Comunitaria Equal de España, Italia y Polonia, se han detectado una serie de **evidencias de buena práctica** que, a modo de ejemplo, pueden ser un ejemplo a seguir por el resto de empresas de economía social.



## ÍNDICE DE BUENAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

EMPRESA / ORGANIZACIÓN*	EVIDENCIA DE BUENA PRÁCTICA	PAÍS	Pág.
EL ARCA C.E.E.	Procesos	España	62
CLONIA E.I.	Cohesión social	España	64
INSOLAMIS C.E.E.	Liderazgo	España	66
POR SIETE SOCIEDAD COOPERATIVA	Resultado clave	España	68
POSADA RURAL MIRANDA C. E. E	Alianzas y redes	España	70
ALGO NUEVO E. I.	Resultados en los clientes	España	72
CABALLITO DE MADERA S.L.	Personas	España	74
PIN-TAS, S.L.	Resultados en las personas	España	76
ECOSOCIAL	Tutorías	España	78
INISA	Motivación	España	80
CEPES	Agrupamiento abierto	España	82
NUOVA DIMENSIONE COOPERATIVA SOCIAL A	Sistemas de certificación de calidad en negocios sociales	Italia	84
PUNTO CROMÁTICO COOPERATIVA SOCIAL B	Administración mixta y capacitación para un pequeño grupo en desarrollo	Italia	86
GULLIVER COOPERATIVA SOCIAL. B	Una empresa social en una prisión	Italia	88
IL SICOMORO COOPERATIVA SOCIAL A	De una asociación voluntaria a una empresa social	Italia	90
LA GOCCIA COOPERATIVA SOCIAL A	Concreción y capacidad para interpretar las necesidades locales reales	Italia	92
FRONTIERA LAVORO COOPERATIVA SOCIAL A	Primero el empleo: los servicios para el empleo de personas desfavorecidas pueden ser el negocio principal de la empresa Social.	Italia	94
CONSORCIO MULTIPLICA	Ser consorcio significa ser una agencia regional de desarrollo de la comunidad.	Italia	96
CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS ITALIANAS	Representar los intereses de diferentes cooperativas.	Italia	98
RATEL SOCIAL COOPERATIVE	Métodos, medios, herramientas y organización del modelo de inserción social y profesional de dos colectivos discriminados en el mercado laboral	Polonia	101

\* C.E.E. (Centro Especial de Empleo) E.I. (Empresa de Inserción) S.L. (Sociedad Limitada)

# **BUENAS PRÁCTICAS**



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>VIVEROS "EL ARCA"</b>                  Camino Lunes de Aguas s/n                  37008 SALAMANCA (ESPAÑA)                  Centro especial de empleo                  Contacto: Juan Ramón García Berrocal (Director)                  Tel.: +34 923 192735  <a href="http://www.asprodes.es">http://www.asprodes.es</a></p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jardinería y viverismo</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir un empleo digno y de calidad para las personas con discapacidad intelectual.</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viveros "El Arca" se crea por la experiencia en el sector de la jardinería y por la vinculación a la Asociación ASPRODES.</li> <li>• Los mayores incentivos para desarrollar la empresa fueron obtener financiación para desarrollar proyectos generadores de empleo y la posibilidad de integrarnos dentro del colectivo del cooperativismo.</li> </ul>

BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p><b>PROCESOS</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplican procesos de gestión y calidad para la mejora del funcionamiento de la empresa en general y de los productos y servicios que ofrecen.</li> <li>• Certificación en la norma ISO 9001:2000</li> <li>• Se ha realizado un estudio exhaustivo del nivel de cumplimiento junto con las recomendaciones de cambio y se ha formado un técnico de la empresa en calidad, habrá una colaboración muy estrecha entre el responsable de calidad ISO 9001 y la ISO 14000.</li> </ul>



OTRAS		DESCRIPCIÓN
LIDERAZGO		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ejerce un liderazgo activo implicado en el desarrollo de la empresa y motivando a los empleados, profesionales del mundo de la empresa realizan una gestión de la empresa desde el punto de vista económico pero sin olvidar el fin social y la misión de la empresa.</li> </ul>
PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha realizado un estudio estadístico como base al diseño y desarrollo de un plan de personas, para la implantación del Plan de integración de personas.</li> </ul>
POLÍTICA Y ESTRATEGIA		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones con los directores de proyectos así como seminarios y conferencias para los mandos intermedios, por lo que la comunicación es fluida siendo uno de los pilares básicos que se promueven.</li> </ul>
ALIANZAS Y RECURSOS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertenecen a una red de cooperativas, piensan que es una alternativa muy válida para el medio rural, consideran necesario crear una red de empresas de economía social, por la agrupación de proyectos conjuntos, generadores de sinergias, colaboración, etc.</li> <li>• Se realizan acciones de marketing en la empresa, para ello se cuenta con la asistencia de una empresa de imagen para campañas, desarrollo de marcas, logotipos, publicidad, etc.</li> <li>• Cooperan con INISA, ASAM así como redes a nivel internacional en países vecinos.</li> </ul>
RESULTADOS CLIENTES		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ofrece un servicio de calidad adaptado a las necesidades del cliente teniendo en cuentas su opinión y sugerencias y estudiando el modo de mejorar.</li> </ul>
RESULT. PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se crea un empleo digno y de calidad para las personas con discapacidad intelectual.</li> </ul>
RESULT. CLAVE		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual.</li> <li>• La gestión de la empresa social con criterios empresariales sin olvidar los sociales.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>CLONIA, S.L.</b>                  C/ Camino de Villoria, 2                  37338 Villorueta – SALAMANCA (ESPAÑA)                  Empresa de Inserción                  Contacto: José Antonio Sánchez Martín                  Tel.: +34 636 901761  <a href="http://www.clonia.org">http://www.clonia.org</a></p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza, catering, ayuda a domicilio, servicios sociosanitarios (terapia ocupacional, fisioterapia, podología), Gestión de Actividades de ocio y tiempo libre, Gestión de Actividades socioculturales y Realización de Estudios sociales.</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia a personas mayores para lo que cuenta con una plantilla de tres trabajadoras que pertenecen a colectivos en situación o riesgo de exclusión: paradas de larga duración y, dos de ellas, inmigrantes, a ello se añade también su condición de mujeres.</li> <li>• En el futuro tiene previsto dedicarse al servicio de ayuda a domicilio y crear un centro día para la asistencia a personas mayores.</li> <li>• Trata de conseguir la inserción laboral de personas en exclusión mediante apoyos técnicos y financieros contribuyendo a la activación del tejido socioeconómico de la zona.</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa está vinculada a la asociación ASECAL que lleva tiempo operando en la localidad de Villorueta en el tema de empleo y ocio y tiempo libre, a ello se suma la capacidad emprendedora de la trabajadora que es partícipe en la sociedad limitada.</li> <li>• Además le es favorable el contexto socio – político actual por la reciente aprobación por parte del gobierno español de la “Ley de Autonomía Personal y la Dependencia” para las personas mayores.</li> <li>• Por otra parte el Ayuntamiento de Villorueta (Salamanca) tenía inactiva una “Casa Asistida”, que necesitaba de un proyecto relacionado con la asistencia a personas mayores y dependientes.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN	
<b>COHESIÓN SOCIAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa crea activación económica y social del municipio que tendrá impactos a nivel comarcal e intercomarcal al prestar un servicio social inexistente hasta ahora además de la creación de un movimiento socio-cultural a partir de las Actividades de la empresa (formación, ocio y tiempo libre, etc.).</li> </ul>
OTRAS	DESCRIPCIÓN	
<b>PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su compromiso con las personas ha sido clave para la integración laboral de mujeres en situación de exclusión social dos de las cuales son inmigrantes.</li> </ul>
<b>PROCESOS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación de norma ISO 9001.</li> <li>• EFQM inicio con Equal.</li> </ul>
<b>ALIANZAS Y REDES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopera con entidades locales (Ayuntamiento de Villoruela) con movimientos asociativos (ASECAL) y otras entidades como INISA a través del proyecto Equal del cual se ha beneficiado.</li> <li>• Se mantienen contactos con FECLEI debido a la posible vinculación en breve.</li> </ul>
<b>RESULT. PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectos positivos en los empleados a nivel afectivo y emocional, logrando el incremento de la autoestima.</li> <li>• Posibilitando la integración laboral de personas en situación o riesgo de exclusión.</li> <li>• Capacitación empresarial adquirida a través del proyecto Equal.</li> </ul>
<b>RESULTADOS SOCIEDAD</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona un servicio de asistencia a la población de Villoruela carente hasta la fecha.</li> </ul>



LA EMPRESA

**TIENDA COMERCIO JUSTO INSOLAMIS**

Plaza de España, 15  
 37008 SALAMANCA (ESPAÑA)  
 Centro Especial de Empleo  
 Contacto: Héctor Eguiluz García (Gerente)  
 Tel.: +34 923 210322  
<http://www.insolamis.org>



ACTIVIDAD

- Venta y comercio de artículos de regalo, papelería, artesanía, productos de comercio justo y ecológicos.
- Los artículos que elaboran los jóvenes discapacitados del Proyecto INSOLAMIS.
- Artículos procedentes de otras Iniciativas de Economía Social.
- Artículos de Comercio Justo elaborados por productores desfavorecidos del Tercer Mundo.

OBJETIVOS  
 PROPÓSITOS

- Ser un negocio viable económicamente mediante la venta de productos procedentes del comercio justo, productos ecológicos elaborados y otros artículos.
- Ser un medio de transmisión de los valores y de la misión de INSOLAMIS, la tienda se ubica en un lugar estratégico de paso obligado en el centro de la ciudad.
- Trata de conseguir la integración laboral de jóvenes con discapacidad en el mercado laboral mediante los apoyos necesarios ofrecidos desde la asociación INSOLAMIS (hay tres trabajadores con discapacidad en la tienda).
- Sensibilizar a la población sobre el consumo responsable y solidario.
- Ofertar productos de gran calidad elaborados por colectivos desfavorecidos.
- Obtener unos recursos necesarios para mantener el Proyecto de Formación e Integración INSOLAMIS.

ANTECEDENTES

- A partir de una tienda existente anterior se decide reformar la misma siguiendo y estudiando la competencia y las oportunidades de mercado.



BUENA PRÁCTICA		DESCRIPCIÓN
LIDERAZGO		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de la empresa por expertos profesionales combinando criterios empresariales y económicos.</li> </ul>
OTRAS		DESCRIPCIÓN
PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la tienda de INSOLAMIS se venden productos realizados por jóvenes con discapacidad así como otros productos tanto ecológicos como procedentes del comercio justo, son atractivos para el mercado además de fomentar la solidaridad y la satisfacción de los clientes con la venta de los mismos.</li> </ul>
PROCESOS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a procesos existe un intento por mejorar la calidad empresarial, se están realizando los trámites oportunos para la implantación de la norma ISO en toda la asociación, que implica mejora de la imagen de la empresa ante sus clientes, eliminación de costes de errores y defectos e incrementa la implicación del personal en el resultado del negocio.</li> </ul>
POLÍTICA Y ESTRATEGIA		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La tienda de INSOLAMIS se convierte en un punto de venta no sólo de productos sino también del movimiento asociativo en el que se apoya demostrando con su ejemplo la integración sociolaboral de personas con discapacidad.</li> </ul>
RESULT. CLIENTES		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solidaridad y compromiso de la ciudadanía la idea de negocio surge desde movimiento asociativo al que la empresa está totalmente vinculada.</li> </ul>
RESULT. PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectos positivos en los participantes, todos ellos parten de la exclusión social, su integración laboral es positiva a nivel afectivo y emocional, logrando así el incremento de la autoestima.</li> </ul>
RESULT. SOCIEDAD		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomenta la integración sociolaboral de colectivos en exclusión.</li> <li>• Ofrece oportunidades para colectivos en situación y/o exclusión social.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>POR SIETE SOCIEDAD COOPERATIVA</b>                  C/ Pinilla ,14                  37188 Carbajosa de la Sagrada -                  SALAMANCA (ESPAÑA)                  Cooperativa de Iniciativa Social                  Contacto: Pilar Rodríguez Sánchez                  Tel.: +34 680 489244</p>	
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recogida de aceite de uso doméstico y de la hostelería para proceder al reciclado y convertirlo en combustible (biodiésel).</li> </ul>	
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un proyecto de creación de empleo y formación basado en el planteamiento integrado de los aspectos sociales, medioambientales y económicos; con especial atención a personas y colectivos en desventaja o exclusión social garantizando siempre la dignidad de las personas en la vida social.</li> <li>• Atender las realidades cercanas a través de un proyecto social sin ánimo de lucro, con la finalidad de crear empleo, estableciéndolo desde un modelo de desarrollo sostenible y en el marco de las empresas de Economía Social.</li> <li>• Recogida, selección, reconversión y recuperación de elementos y productos que nuestra sociedad desecha o desestima: tratándolos de un modo conveniente dejan de ser perjudiciales para el medioambiente y vuelven a resultar útiles para los ciudadanos.</li> </ul>	
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La idea de negocio surge de un grupo de personas especializadas e interesadas en el desarrollo de proyectos sociales, con experiencia en diversos ámbitos como discapacidad, educación, menores, empresa y nuevas tecnologías.</li> <li>• Con esta experiencia y desde el interés por atender experiencias cercanas, nos planteamos llevar a cabo un proyecto social sin ánimo de lucro, con el objetivo de crear empleo, estableciéndolo siempre desde un modelo de desarrollo sostenible y en el marco de la empresa de Economía Social.</li> <li>• Con el reciclaje de residuos urbanos (aceite vegetal) se pone en funcionamiento una actividad con un valor añadido ya que se centra en la recogida, selección, reconversión y recuperación del elemento y productos que habitualmente nuestra sociedad desecha o desestima. Productos que recogidos y tratados convenientemente dejan de ser perjudiciales para el medio ambiente y vuelven a ser útiles para los ciudadanos.</li> <li>• En la provincia de Salamanca no existen gestores autorizados por la Junta de Castilla y León, siendo esta empresa la primera, únicamente existe una empresa de este tipo en Valladolid.</li> <li>• La empresa es una alternativa con perspectivas de futuro.</li> </ul>	



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN	
<b>RESULT. CLAVE</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una actividad (reciclaje de aceites vegetales usados) solidaria con el medioambiente fomenta la conciencia social y difunde los beneficios del reciclaje.</li> </ul>
OTRAS		DESCRIPCIÓN
<b>PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de autoempleo democrática bajo el marco de la economía social para personas en situación de exclusión (mujer mayor de 45 años y personas con discapacidad).</li> </ul>
<b>PROCESOS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una clara programación planificada de cada paso a seguir en lo que respecta al desarrollo de la actividad.</li> <li>• Implantación de un Plan de Responsabilidad Social Cooperativa</li> <li>• Gestión de calidad: Implantación en ISO 9001.</li> <li>• Gestión de Ética: Propuesto por Forética SGE-21, inspirado en la Ley 19/88 de 2 de julio de Auditoría de cuentas.</li> <li>• Elaboración de memorias de sostenibilidad en la dimensión económica, social y medioambiental.</li> </ul>
<b>POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer e informar permanentemente sobre la cooperativa, el reciclado y los resultados (sociales, económicos y ambientales).</li> <li>• Participar con otros colectivos y entidades, acciones que difundan la Economía Social, el cooperativismo y el medio ambiente, así como situaciones que supongan desarrollo sostenible, dignidad humana y situaciones de equidad.</li> <li>• Sensibilización y difusión del proyecto.</li> <li>• La ACTIVIDAD promueve la defensa del paradigma ambiental al promover el desarrollo sostenible y el reciclaje.</li> </ul>
<b>ALIANZAS Y RECURSOS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través del proyecto Equal de Ecosocial "Creamos empresas de Economía por SU puesto" ha obtenido formación, apoyo, asesoramiento y financiación del negocio.</li> <li>• Es miembro de entidades relacionadas con la Economía Social como INISA (Iniciativas para el Empleo en Salamanca).</li> </ul>
<b>RESULT. PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de conciencia y tolerancia hacia el medio ambiente desarrollando actividades positivas como el reciclaje desde el ámbito doméstico (hogares) y el empresarial (hostelería).</li> </ul>
<b>RESULT. SOCIEDAD</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• A largo plazo, la ACTIVIDAD contribuirá al mantenimiento del planeta proporcionando una mayor calidad de vida ambiental de las generaciones futuras.</li> <li>• La empresa promueve la activación económica y social del municipio que tendrá impactos por toda la provincia de Salamanca e incluso de la Comunidad Autónoma.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>POSADA RURAL MIRANDA (ASPRODES)</b>                  C/ Arrabal, 11                  37660 Miranda del Castañar – SALAMANCA (ESPAÑA)                  Centro Especial de Empleo                  Contacto: Silvia Hernández Chamorro                  Tel.: +34 923 138529 / +34 923 139930                  http://www.asprodes.es</p>	
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de alojamiento y restauración rural.</li> </ul>	
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de servicios de restauración y alojamiento de calidad en el medio rural totalmente accesible a personas con discapacidad.</li> <li>• En el futuro tiene previsto ofertar servicios de catering y lavandería para personas dependientes en la zona.</li> <li>• Integración sociolaboral para personas con discapacidad en el medio rural.</li> </ul>	
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La idea surge para dar una oportunidad de empleo a las personas con discapacidad del medio rural salmantino.</li> <li>• La empresa está vinculada a ASPRODES que opera en la comarca de la Sierra de Francia.</li> <li>• La cooperación con ASAM (Asociación Salmantina de de Agricultura de Montaña) que gestiona fondos LEADER y promueve el desarrollo local de la comarca ha posibilitado la ejecución de este proyecto empresarial en el marco de la economía social.</li> <li>• Además le es favorable el contexto socioeconómico actual ya que en el medio rural la agricultura y ganadería son compartidas con otras actividades alternativas al medio rural como es el caso del turismo rural.</li> </ul>	
<p><b>BUENA PRÁCTICA</b>      <b>DESCRIPCIÓN</b></p>		
<p><b>ALIANZAS Y REDES</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las alianzas y redes mantenidas por ASPRODES en la zona donde su ubica la empresa hace que se desarrolle el proyecto empresarial que contribuye a crear una oportunidad de empleo para las personas con discapacidad en el medio rural y con ello a mejorar la calidad de vida de las mismas, potencia la creación de una red sobre discapacidad en el medio rural salmantino.</li> </ul>



OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p><b>PERSONAS</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La misión de la entidad con las personas con discapacidad intelectual ha sido clave para la integración laboral de estas personas.</li> </ul>
<p><b>PROCESOS</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación en ISO</li> <li>• Marca Q, su denominación genérica es "Calidad Turística Española", relacionada con los servicios o productos turísticos, el Instituto para la Calidad Turística Española administra y gestiona en exclusiva esta marca.</li> <li>• Imagen corporativa y publicidad.</li> </ul>
<p><b>POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa se vincula a ASPRODES, coopera con entidades locales ayuntamientos, agrupaciones de desarrollo local ASAM (Asociación Salmantina de Agricultura de Montaña) en la zona donde se ubica la empresa.</li> <li>• INISA, a través del proyecto Equal, del cual se ha beneficiado al formar a personal técnico en habilidades de gestión empresarial.</li> </ul>
<p><b>RESULTADOS CLIENTES</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se oferta un servicio de alojamiento y restauración de calidad y de categoría (cuatro estrellas).</li> <li>• La marca Q mide la satisfacción del cliente.</li> <li>• Las infraestructuras están adaptadas a personas con discapacidad.</li> </ul>
<p><b>RESULT. PERSONAS</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectos positivos en los empleados (personas con discapacidad del medio rural) posibilitando la integración laboral de personas en situación o riesgo de exclusión.</li> <li>• La dirección de la empresa ha obtenido capacitación empresarial a través del proyecto Equal "Creamos empresas de Economía Social por SU puesto"</li> </ul>
<p><b>RESULT. SOCIEDAD</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona un servicio turístico rural de calidad a la población en general, totalmente adaptado y equipado para personas con discapacidad.</li> </ul>
<p><b>RESULT. CLAVE</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración sociolaboral de personas con discapacidad intelectual del medio rural en su propio entorno.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>ALGO NUEVO S.L. - Catering</b>                  Avda. Comandante Jérez, s/n                  37008 SALAMANCA (ESPAÑA)                  Empresa de Inserción                  Contacto: Emiliano de Tapia Pérez                  Tel.: +34 923 190667</p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de catering, servicios a la comunidad y confección</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solucionar el problema de desempleo y el elevado nivel de economía sumergida, el analfabetismo, la baja cualificación, la venta masiva de drogas en el barrio, la desestructuración familiar, la carencia de infraestructuras.</li> <li>• Crear una conciencia social que permita a la propia comunidad participar activamente en la resolución de los problemas de su entorno más cercano.</li> <li>• Prevenir las conductas poco saludables entre jóvenes y niños.</li> <li>• Fortalecer el tejido social existente, apoyando todas aquellas iniciativas que surjan desde los distintos colectivos, asociaciones y entidades implantadas en la zona.</li> <li>• Promover iniciativas innovadoras dirigidas a paliar el problema del desempleo en colectivos con desventaja social, que tengan en cuenta las limitaciones individuales de cada sujeto.</li> <li>• Fomentar actitudes de tolerancia y solidaridad, facilitando la participación social.</li> <li>• Integración sociolaboral de colectivos en exclusión, mujeres paradas de larga duración que trabajan en economía sumergida, así como jóvenes en busca de su primer empleo y personas de etnia gitana.</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta ACTIVIDAD surge a partir de un taller de cocina que posteriormente pasa a constituirse como ACTIVIDAD empresarial. Se destina sobre todo a mujeres. Su idea es ofrecer el servicio de catering a hostelería y personas dependientes. Se integró en la Iniciativa Comunitaria de Empleo HORIZON-TRASTORMES.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA		DESCRIPCIÓN
<b>RESULT. CLIENTES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un buen nivel de satisfacción entre los clientes procedentes de la hostelería, los servicios sociales del ayuntamiento y centros de educación infantil por el servicio y la variedad de alimentos que ofrecen.</li> </ul>
OTRAS		DESCRIPCIÓN
<b>PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es fundamental el compromiso de esta empresa por y para las personas ya que los colectivos con los que trabaja tienen muchas complicaciones y especiales dificultades (ex reclusos, ex toxicómanos, inmigrantes) y escasas ayudas desde la administración.</li> </ul>
<b>ALIANZAS Y RECURSOS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopera con entidades a nivel local como el Ayuntamiento, al que le ofrece el servicio de catering para las personas mayores a través de los servicios sociales. Cooperar con otras entidades como ECOSOCIAL, FECLEI (Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción).</li> </ul>
<b>RESULTADOS SOCIEDAD</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece un servicio de comidas para personas dependientes (mayores y niños) posibilitando un mayor disfrute y mejora en la calidad de vida de los ciudadanos.</li> <li>• Fomenta la integración sociolaboral de colectivos en exclusión social en uno de los barrios periféricos de la ciudad, paliando el desempleo y la delincuencia.</li> </ul>
<b>COHESIÓN SOCIAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a crear dinamismo empresarial en la zona así como a fijar la población al barrio de Buenos Aires donde se ubica la empresa.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>CABALLITO DE MADERA - Centro Infantil</b>                  C/ Concejo de Tejares, n º5                  37008 Tejares – SALAMANCA (ESPAÑA)                  Sociedad Limitada                  Contacto: María Jesús Bernal Sánchez                  Tel.: +34 669 111954</p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Infantil para niños/as de 0 a 3 años, ofrece además servicio de comidas y un amplio horario.</li> <li>• Escuela de padres.</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer un servicio de atención a la infancia ante las exigencias del mercado actual en una zona de Salamanca en expansión y donde hasta ahora no existe un servicio similar.</li> <li>• Crear una escuela de padres para que conozcan y participen en la evolución de sus hijos en el centro y su educación.</li> <li>• Cuidar y educar niños a través del juego y la animación, desarrollando las capacidades intelectuales de los mismos.</li> <li>• Crear y fomentar actividades relacionadas (excursiones, clases de apoyo, etc).</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La iniciativa surge a través del proyecto Equal, ya que una de las promotoras (todas mujeres rurales desempleadas) participa en los cursos de formación Emprendedores de Ecosocial, por otra parte las emprendedoras poseen formación académica específica para el desarrollo del negocio (educación).</li> </ul>
<p><b>BUENA PRÁCTICA      DESCRIPCIÓN</b></p>	
<p><b>PERSONAS</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecen un servicio para las familias de la zona, por un lado para los alumnos, al ofrecer un servicio de cuidado y educación y, por otro, para los padres al ofrecerles un servicio de cuidado de sus hijos mientras se encuentran trabajando.</li> </ul>



OTRAS	DESCRIPCIÓN	
<p>POLÍTICA Y ESTRATEGIA</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha realizado previo inicio de la ACTIVIDAD un estudio sobre la competencia y sobre las posibilidades de la zona.</li> </ul>
<p>PROCESOS</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación en ISO 9001</li> <li>• Protección de datos.</li> <li>• Inversión en nuevas tecnologías</li> </ul>
<p>ALIANZAS Y RECURSOS</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Han participado en el proyecto Equal "Creamos empresas de Economía Social por SU puesto" de donde han obtenido formación, asesoramiento y financiación, lo que ha sido fundamental para la creación y puesta en marcha del negocio.</li> </ul>
<p>RESULTADOS CLIENTES</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha realizado una escuela de padres para que conozcan la evolución de sus hijos y puedan aportar sus sugerencias.</li> <li>• Además de ofertar un amplio horario de servicios se realizan otro tipo de actividades (excursiones, clases de apoyo).</li> </ul>
<p>RESULT. PERSONAS</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tres mujeres rurales especialistas en la ACTIVIDAD de la empresa han accedido a la creación de su propio empleo.</li> <li>• Una de las socias ha recibido formación sobre habilidades empresariales a través de Equal.</li> </ul>
<p>RESULT. CLAVE</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece un servicio educativo a los habitantes de la zona de Tejares así como a la población en general.</li> </ul>



LA EMPRESA

**PIN-TAS, S.L.**

C/Jesús Arambarri, 75  
 37003 SALAMANCA (ESPAÑA)  
 Empresa de Inserción  
 Contacto: Carme Santiuste  
 Tel.: +34 923 188478



ACTIVIDAD

- Construcción completa de obras civiles (señalización vial), carpintería e informática

OBJETIVOS  
 PROPÓSITOS

- Trabajar con jóvenes en riesgo de exclusión.
- Posibilitar la integración en el mercado laboral de estos jóvenes.

ANTECEDENTES

- Estudiando la situación del mercado de Castilla y León les pareció una ACTIVIDAD con demanda suficiente para pequeñas obras y poca oferta-competencia en la Comunidad Autónoma. A su vez, el tipo de trabajo no requería una gran cualificación de los jóvenes posibles trabajadores a contratar.
- Carpintería: dar continuidad al proceso de integración laboral a los jóvenes que se forman en los cursos de formación de carpintería de la entidad. Y aprovechar-rentabilizar la infraestructura y maquinaria que la entidad social tiene para la formación.
- Informática: demanda del mercado y potenciación de las TIC.



BUENA PRÁCTICA		DESCRIPCIÓN
<b>RESULT. PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Integración sociolaboral de jóvenes en riesgo de exclusión generalmente con bajos niveles de estudios, muchos de ellos son posteriormente contratados por empresas del mercado abierto tanto en el área de señalización vial como en la de carpintería.</li> </ul>
OTRAS		DESCRIPCIÓN
<b>PERSONAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un programa de formación para el puesto de trabajo y tutoría ya que son requerimientos del modelo de empresa, empresa de inserción.</li> <li>Intentar que haya un empleo para todos.</li> <li>Actividades sociales fuera del lugar del trabajo.</li> </ul>
<b>POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>La idea de negocio se crea estratégicamente por ser una actividad apenas existente.</li> <li>Se crean a parte de la actividad principal, dos actividades nuevas (carpintería e informática) porque son dos actividades muy demandadas y con grandes posibilidades de empleo.</li> </ul>
<b>RESULT. SOCIEDAD</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Se lleva una política de gestión de residuos tolerante con respecto al medio ambiente.</li> </ul>
<b>RESULTADOS CLIENTES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizan actividades para mejorar la relación con los clientes.</li> <li>Por otra parte el cliente afirma que ha recibido un buen trato y recomendaría la empresa.</li> <li>Existe una cartera de clientes en Castilla y León significativa en algunas actividades y se va reconociendo cada vez más en las nuevas.</li> </ul>
<b>RESULT. CLAVE</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir a la inserción laboral de jóvenes con baja cualificación para lograr su inserción social.</li> </ul>



<p><b>LA ORGANIZACIÓN</b></p>	<p><b>ECOSOCIAL - Agrupación de Desarrollo</b>                  Plaza del Mercado Viejo, 1                  37008 SALAMANCA (ESPAÑA)                  Agrupación de Desarrollo                  Contacto: Arturo Santos Iglesias (Gerente)                  Tel.: +34 923 214921  <a href="http://www.ecosocial.es">http://www.ecosocial.es</a></p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrupación de Desarrollo encargada de gestionar el proyecto Equal "Creamos empresas de Economía Social por SU puesto"</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el espíritu emprendedor.</li> <li>• Promover servicios de asesoramiento y acompañamiento integrados.</li> <li>• Introducir en la cultura de las nuevas empresas la necesidad de eliminar las barreras internas y externas que dificultan el acceso y la promoción en el empleo de los grupos más vulnerables.</li> <li>• Realizar acompañamiento y asesoramiento a las iniciativas emprendedoras</li> <li>• Ofrecer una formación adaptada a la idea de negocio.</li> <li>• Potenciar la creación de empresas de empleo protegido y de inserción laboral de personas con dificultades.</li> <li>• Realización de un programa de animación en los barrios y zonas periféricas de la ciudad de Salamanca.</li> <li>• Promover en la provincia de Salamanca una agrupación de empresas de economía social como modo eficaz y alternativo de fomentar el espíritu emprendedor de las personas en exclusión y de sus organizaciones.</li> <li>• Creación de una escuela de "Empresas de Economía Social"</li> <li>• Experimentar métodos innovadores para promover iniciativas empresariales bajo la economía social.</li> <li>• Promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en todas las acciones a desarrollar.</li> <li>• Mantener la cooperación y el intercambio en materia de economía social y exclusión para el intercambio de modelos y experiencias comunes (trabajo transnacional).</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecosocial es una agrupación de desarrollo compuesta por entidades e instituciones de diversa índole como asociaciones, entidades financieras, gobierno regional, instituciones académicas, etc.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA		DESCRIPCIÓN
TUTORIAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigida a emprendedores y entidades ofreciendo conocimiento y asesoramiento para la puesta en marcha de empresas de economía social, esta acción se enmarca bajo el proyecto Equal "Creamos empresas de Economía Social por SU puesto".</li> </ul>
OTRAS		DESCRIPCIÓN
PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación y capacitación para la inserción laboral mediante la creación de empresas económicamente viables.</li> </ul>
ALIANZAS Y REDES		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopera con las entidades que son miembro así como con otras entidades de carácter público (oficina de empleo o Junta de Castilla y León) o internacional (Mistia y Multiplica).</li> </ul>
RESULT. PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectos positivos en los participantes, todos ellos parten de la exclusión social, su integración laboral a nivel afectivo y emocional logran el incremento de la autoestima.</li> </ul>
RESULTADOS SOCIEDAD		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a la activación económica y social de la provincia de Salamanca.</li> <li>• Fomenta la integración sociolaboral de colectivos en exclusión.</li> <li>• Creación de conciencia social con los productos y servicios ofertados por las empresas de economía social que emplean a colectivos en situación y/o riesgo de exclusión.</li> </ul>
RESULT. CLAVE		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El resultado más importante es la creación de empresas de economía social lo que posibilita la integración socioeconómica de colectivos en situación y/o exclusión social.</li> </ul>



<p><b>LA ORGANIZACIÓN</b></p>	<p><b>INISA – Iniciativas para el empleo en Salamanca</b>                  Plaza del Mercado Viejo, 1                  37008 SALAMANCA (ESPAÑA)                  Asociación sin ánimo de lucro                  Contacto: Arturo Santos Iglesias (Gerente)                  Tel.: +34 923 214921</p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación no lucrativa participa en el proyecto Equal “Creamos empresas de Economía Social por SU puesto”</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir a la inserción social y laboral de colectivos en riesgo o en situación de exclusión social y de discriminación y desigualdad en el mercado de trabajo, y en definitiva, mejorar las condiciones de progreso económico y social de la provincia.</li> <li>• Elaboración, difusión, ejecución, seguimiento, y evaluación de programas para combatir la discriminación social o en relación con el mercado de trabajo.</li> <li>• Impulsar la asociación de instituciones y agentes sociales, promoviendo y coordinando la iniciativa pública y privada, fomentando la economía social.</li> <li>• Participar en otras asociaciones o instituciones, de régimen provincial, autonómico, nacional e internacional para conseguir los fines que se propone.</li> <li>• Abrir vías de comunicación entre los diferentes agentes que intervienen en el desarrollo de las diversas políticas sectoriales.</li> <li>• Programar, organizar y desarrollar, directa o indirectamente en colaboración con otras entidades y empresas, todo tipo de acciones y actividades formativas.</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INISA surge como consecuencia de unión de una serie de entidades de la provincia de Salamanca que desean contribuir a la inserción social y laboral de colectivos en riesgo o en situación de exclusión social que sufren discriminación y desventaja ante el mercado de trabajo.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA		DESCRIPCIÓN
MOTIVACIÓN		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación de personas en situación de exclusión desde los barrios periféricos y la calle para, posteriormente, derivarlas hacia el proyecto Equal "Creamos empresas de Economía Social por SU puesto", para ser participantes del mismo ofreciendo una oportunidad de empleo canalizado en empresas de economía social.</li> </ul>
OTRAS		DESCRIPCIÓN
PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso y la experiencia desde las distintas entidades que conforman INISA, así como el compromiso con las personas en situación y/o riesgo de exclusión, ha sido clave para la integración laboral de estos colectivos en el mercado laboral.</li> </ul>
ALIANZAS Y RECURSOS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopera con las entidades que son miembro, así como con otras entidades de carácter público (oficina de empleo o Junta de Castilla y León) o internacional (socios transnacionales Mistia y Multiplica)</li> </ul>
RESULT. PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectos positivos en los participantes al posibilitar (todos ellos parten de la exclusión social) su integración laboral, en cuanto al nivel afectivo y emocional, logrando el incremento de la autoestima.</li> </ul>
RESULTADOS SOCIEDAD		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a la activación económica y social de la provincia de Salamanca.</li> <li>• Fomenta la integración sociolaboral de colectivos en exclusión y, por lo tanto, produce un descenso de la tasa de desempleo.</li> </ul>
RESULT. CLAVE		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La creación de empresas de economía social que posibilita la integración socioeconómica de colectivos en situación y/o exclusión social.</li> </ul>



<p><b>LA ORGANIZACIÓN</b></p>	<p><b>CEPES - Confederación Empresarial Española de Economía Social</b>                  Vallehermoso, 15 1º                  28015 MADRID (ESPAÑA)                  Cooperativa de Iniciativa Social                  Tel.: +34 915 930412  <a href="http://www.cepes.es">http://www.cepes.es</a></p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Máximo representante de la Economía Social Española, actúa allí donde se precisa una solución a problemas locales de empleo, de necesidades de las personas, de emigración, de desarrollo económico, de integración de colectivos en exclusión o de acceso a cualquier parcela del estado de bienestar, influyendo en la construcción de una sociedad más equitativa y cohesionada. Emerge como un agente provocador de cohesión social, apoyándose en valores de solidaridad social y de responsabilidad social, sin dejar de estar presente es sectores emergentes y punteros.</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La misión u objetivos fundamentales de CEPES son:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser la Organización representativa de la Economía Social en España, referente indiscutible, integrador y portavoz de las inquietudes y propuesta, al tiempo que agente central de su visibilidad y reconocimiento.</li> <li>- Convertirse en factor dinamizador de esta específica realidad empresarial en España. Interlocutor válido y sistemático ante los Poderes Públicos para la construcción de Políticas Públicas</li> <li>- Ser el impulsor de esta forma de hacer empresa en la Unión europea, así como en Latinoamérica y el mediterráneo</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES), constituida en 1992, es una confederación empresarial, de ámbito estatal, cuyo carácter intersectorial la convierte en la máxima institución representativa de la Economía Social en España, constituyéndose como una plataforma de diálogo institucional con los poderes públicos. CEPES, como organización aglutinadora de las diversas actuaciones económicas existentes bajo el concepto de Economía Social, integra a 24 organizaciones. Todas ellas son confederaciones nacionales o autonómicas y grupos empresariales específicos, que representan los intereses de cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, empresas de inserción y centros especiales de empleo, con más de 200 estructuras de apoyo a nivel autonómico.</li> <li>• Representa los intereses de más de 51.500 empresas. Bajo el paraguas de CEPES están asociados más de 10.700.000 personas, estando relacionadas económicamente con el sector, más de 2.400.000 trabajadores.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p data-bbox="233 316 293 519">AGRUPAMIENTO ABIERTO</p> 	<p>CEPES constituye un agrupamiento abierto único como Confederación Empresarial intersectorial, a nivel estatal, siendo el máximo representante de las empresas de Economía Social españolas. Alberga todas las fórmulas empresariales dentro del ámbito de la Economía Social (Cooperativas, Sociedades Laborales, Mutualidades, Empresas de Inserción, Centros Especiales de Empleo y Grupos Empresariales específicos de la Economía Social).</p>
OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p data-bbox="233 607 293 741">LIDERAZGO</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como máximo representante de la Economía Social española, CEPES lidera todas aquellas acciones, tanto a nivel nacional como internacional, destinadas a reforzar y potenciar la presencia e intereses comunes de todas las organizaciones que aglutina.</li> </ul>
<p data-bbox="233 833 293 981">ALIANZAS Y RECURSOS</p> 	<p>La actividad de CEPES está marcada por el establecimiento de alianzas y sinergias con organizaciones nacionales e internacionales, que sirven para potenciar sus intereses y los de la Economía Social, en general.</p> <p>Algunas de estas alianzas, ya consolidadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Red Euromediterránea de la Economía Social (RED-ESMED), constituida en el año 2000, integra a representantes de la Economía Social de España, Francia, Italia, Portugal, Marruecos y Túnez.</li> <li>- La Red Iberoamericana de la Economía Social (RIBES), que representa a organizaciones de Economía Social de España, Costa Rica, Méjico y Uruguay.</li> </ul>
<p data-bbox="233 1110 293 1258">POLÍTICA Y ESTRATEGIA</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CEPES, a través de su estructura, actúa allí donde se precisa una solución a problemas locales de empleo, de necesidades de las personas, de emigración, de desarrollo económico, de integración de colectivos en exclusión o de acceso a cualquier parcela del estado de bienestar, influyendo en la construcción de una sociedad más equitativa y cohesionada. Emerge como un agente provocador de cohesión social, apoyándose en valores de solidaridad social y de responsabilidad social, sin dejar de estar presente es sectores emergentes y punteros.</li> </ul>
<p data-bbox="233 1393 293 1541">RESULTADOS SOCIEDAD</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defender los principios y valores de la Economía Social:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Predominio de la persona por encima del capital,</li> <li>- Reparto de beneficios/resultados con criterio colectivo,</li> <li>- Organización con espíritu democrático</li> <li>- Especialmente solidaria con el entorno</li> <li>- Provocadora de cohesión social</li> </ul> </li> <li>• Fortalecer la interlocución social y visibilidad de la Economía Social en todos los foros económicos y sociales con el objeto de incrementar la competitividad de estas empresas.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>NUOVA DIMENSIONE</b>                  Via Campo di Marte, 22/B                  06124 PERUGIA (ITALIA)                  Cooperativa social A                  Contacto: Edi Cicchi (Representante Legal)                  Tel.: +39 075 50 52 666                  http://www.nuovadimensione.com</p>
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia y ayuda a domicilio para personas desfavorecidas.</li> <li>• Asistencia y ayuda a domicilio para personas ancianas.</li> <li>• Servicios sociales y de salud (música terapia, terapia física).</li> <li>• Turismo social.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Administración de guardería.</li> <li>• Administración de actividades recreativas.</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un sistema de capacitación continua para los trabajadores de todos los sectores de actividades.</li> <li>• Desarrollo de un centro de día para las personas en riesgo de exclusión con la implementación de servicios innovadores.</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuova Dimensione comenzó sus actividades en 1981 con servicios recreativos para adolescentes, y luego amplió sus servicios en este sector al poner en acción los servicios para personas ancianas. Después de algunos años, descubrieron junto a otras realidades no gubernamentales de la zona que la Umbrian Federsolidarieta contaba con una representación política en dicho territorio.</li> </ul>
<p><b>BUENA PRÁCTICA</b></p>	<p><b>DESCRIPCIÓN</b></p>
<p><b>SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD EN NEGOCIOS SOCIALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa Nuova Dimensione obtuvo la certificación de calidad UNI EN ISO 9001, gracias a su definición precisa y efectiva de su política sobre la calidad, perseguida implícitamente desde su establecimiento y enfocada en la identificación constante de intereses explícitos e implícitos de las diferentes partes interesadas y en la profundización de la calidad percibida por el cliente-usuario.</li> <li>• Nuova Dimensione, con el fin de mostrar su propia sensibilidad a los recursos humanos, decidió adoptar y aplicar desde el 2006 un sistema de administración de responsabilidad social consecuente con el estándar SA 8000, que hizo que obtuviera la certificación ética.</li> </ul>





SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD EN NEGOCIOS SOCIALES		
OTRAS	DESCRIPCIÓN	
LIDERAZGO		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema de calidad no es sólo una mera formalidad, sino que contribuye con una real mejora de las condiciones laborales de los miembros y las condiciones de vida del usuario del servicio.</li> <li>• Además, el control de la satisfacción se lleva a cabo anualmente ya que, dentro de la certificación de Calidad, la persona responsable del contacto con los miembros es un experto, se encuentra asignada a funciones de contacto directo con miembros y recopila las críticas con efectividad.</li> </ul>
POLÍTICA Y ESTRATEGIA		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dedicación y la capacidad de administración es uno de los puntos fuertes de la cooperativa y esto lo perciben todos los trabajadores.</li> <li>• Existe un programa de calidad aprobado por los miembros que facilita una visión clara de los objetivos anuales.</li> </ul>
PERSONAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo en riesgo de exclusión social está en la empresa como cliente (representa el 100%, sin contar a los usuarios del jardín de infantes y a los menores).</li> </ul>
RELACIONES Y RECURSOS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa mantiene, como parte de su estrategia, el compromiso de promover y mantener relaciones favorables a nivel local.</li> </ul>
RESULT. CLIENTES		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recopilan las opiniones de los clientes a través de encuestas de satisfacción y entrevistas a clientes en domicilio.</li> </ul>
RESULT. SOCIEDAD		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay una red de relaciones extendida, articulada y consolidada. Se definen detalladamente en el presupuesto social las relaciones y el nivel de compromiso político y estratégico acerca de varios temas.</li> </ul>



**LA EMPRESA**

**PUNTO CROMÁTICO**

Via Cortonese, 25  
 06124 PERUGIA (ITALIA)  
 Cooperativa social B  
 Contacto: Gabriella Matteucci (Representante Legal)  
 Tel.: +39 075 5153532  
<http://www.puntocromatico.it>



**ACTIVIDAD**

- Publicidad
- Diseño gráfico
- Comunicación
- Embalaje
- Promoción y publicidad
- Organización de eventos

**OBJETIVOS PROPÓSITOS**

- Crecimiento y desarrollo de la cooperativa con la integración de las personas excluidas en el mercado laboral.
- Desarrollo del sector de organización de eventos con el objetivo de insertar a 2 personas.

**ANTECEDENTES**

- Punto Cromático fue instituida en el 2006 con la idea de establecer una empresa social en donde los trabajadores puedan desarrollar sus capacidades profesionales siguiendo principios éticos. Aunque es muy joven, está insertada profundamente en el contexto social y en la red local. Se une al Consorcio Multiplica y a la asociación Confcooperative.



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ADMINISTRACIÓN MIXTA Y CAPACITACIÓN PARA UN PEQUEÑO GRUPO EN DESARROLLO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa Punto Cromático desarrolló un sistema de trabajo basado en la importancia del liderazgo y el gobierno.</li> <li>• El cuerpo gubernamental utiliza un enfoque compartido y confidencial para lograr la solución de problemas en cuestiones de planificación de trabajo y calidad de trabajo. El gerente recibe el apoyo de un proceso que prevé reuniones diarias en donde el personal puede presentar ideas y sugerencias y luego debatir acerca de la división de responsabilidades, tareas y turnos. Es importante remarcar que el director no es sólo un gerente sino un técnico experto del sector; sus habilidades profesionales permiten al grupo utilizar este proceso organizacional como una transferencia continua de competencia y una inversión continua en capacitación.</li> </ul>
OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PERSONAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa tiene un espacio institucionalizado dentro del cual todos los problemas pueden ser resueltos. Para los trabajadores, esto representa un lugar de reunión informal en donde se les escucha cuidadosamente.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PROCESOS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una evaluación correcta de la efectividad/eficiencia de la producción a través del cómputo de las horas de trabajo.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">POLÍTICA Y ESTRATEGIA</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa comunica la división de responsabilidades y roles de manera estructurada, independientemente de la actividad planificada llevada a cabo para la ejecución de las órdenes de trabajo.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">RESULTADOS CLIENTES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa elige invertir en instrumentos para controlar la satisfacción de los clientes; esto representa la elección tangible de un alto aprecio por el cliente y el entorno.</li> </ul>



**LA EMPRESA**

**GULLIVER**

Via Campo di Marte, 28/B  
 06124 PERUGIA (ITALIA)  
 Cooperativa Social B  
 Contacto: Luca Verdolini  
 (Contacto de Referencia)  
 Tel.: +39 075 5002458  
<http://www.frontieralavoro.it>



**ACTIVIDAD**

- Administración de una panadería.
- Administración de una empresa agraria.

**OBJETIVOS  
PROPÓSITOS**

- Promover la reinserción del trabajo social de las personas que cumplen condena en el mercado laboral.
- Aumentar la red comercial externa de productos.

**ANTECEDENTES**

• Gulliver es una cooperativa social, que tiene el objetivo de insertar a las personas desfavorecidas en el mercado laboral. Nació en el 2004 y ha comenzado a administrar una panadería dentro de una prisión. La fuerte voluntad y las habilidades aprendidas permiten a los trabajadores producir y comercializar varios grupos de productos con altos estándares de calidad. Se une al Consorcio Multiplica.



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">UNA EMPRESA SOCIAL EN UNA PRISIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El objetivo de la junta de Gulliver es crear un lugar amistoso de simulacro de trabajo en donde los prisioneros pueden tener la posibilidad de redimir sus culpas y desarrollar la autoestima. Cada prisionero que trabaja en la panadería o en la empresa agraria tiene y desarrolla un inventario de trabajo personal, formulado en base a sus dificultades y capacidades específicas. Gulliver ha adoptado un enfoque específico para la inserción laboral: se seleccionan cuidadosamente las personas desfavorecidas antes de ingresar a la cooperativa (en colaboración con el personal educativo de la prisión). Siguen una capacitación específica con el objeto de enriquecer el crecimiento personal y el desarrollo profesional. Finalmente, pueden obtener un lugar en el mercado laboral, como personas libres, al finalizar el periodo de detención, o como prisioneros en medidas alternativas de detención.</li> </ul>

OTRAS		DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PERSONAS</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una profunda atención a los trabajadores (prisioneros). Un instructor cualificado les ayuda a realizar reuniones diarias, ofreciendo a los prisioneros apoyo psicológico y ayuda práctica en una organización laboral.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">RELACIONES Y RECURSOS</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las buenas relaciones se garantizan a través de reuniones frecuentes con trabajadores cooperativos y el personal educativo de la prisión.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">RESULTADOS CLIENTES</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La opinión de los clientes es muy positiva, incluso sin la existencia de un proceso de control de satisfacción del cliente; esta actividad será implementada. La fidelidad de los clientes es una fuerte garantía informal de su satisfacción, basada en la demanda de productos.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">RESULT. SOCIEDAD</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una joven red local de relaciones que será ampliada por la creación de una oficina comercial. El primer efecto positivo en la sociedad y en la cultura es que la desconfianza en los prisioneros se torna cada vez más baja, especialmente entre los empleadores.</li> </ul>



LA EMPRESA

**IL SICOMORO**

Operative office Corso Vittorio Emanuele II n. 43b  
 (presso porta Santa Maria Maggiore)  
 06012 Città di Castello - PERUGIA (ITALIA)  
 Cooperativa Social A  
 Contacto: Nicola Gustinelli (Contacto de Referencia)  
 Tel.: +39 328 7152187  
<http://www.coopilsicomoro.it>



ACTIVIDAD

- La cooperativa está activa en 5 oratorias, desarrollando actividades educativas con niños; en este momento más de 100 niños están participando en estas actividades.
- Durante las vacaciones, se activan los campamentos de verano destinados a niños de escuelas primarias del área local.
- Se han realizado dos cursos de capacitación con el fin de transferir habilidades educativas y sociales.

OBJETIVOS  
PROPÓSITOS

- Un sistema de capacitación continua para los trabajadores en todos los sectores de actividades.
- Desarrollo de un centro de día para las personas en riesgo de exclusión con la implementación de servicios innovadores.
- En general, las cooperativas quisieran desarrollar los siguientes sectores:
  - Asistencia y ayuda a domicilio para personas desfavorecidas.
  - Asistencia y ayuda a domicilio para personas ancianas.
  - Turismo religioso y social.
  - Capacitación.
  - Administración de guardería y actividades recreativas.
  - Integración para inmigrantes.

ANTECEDENTES

- Il Sicomoro inició sus actividades en el 2006, gracias a jóvenes personas que llegaron de las diócesis de Città di Castello con la ayuda de la Conferencia Episcopal de Umbría. Funciona en una fuerte red local y pone en práctica varios servicios para personas desfavorecidas en las áreas locales vinculadas a parroquias vecinales.
- La empresa es una alternativa con perspectivas de futuro y saludable al medio ambiente.



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">DE UNA ASOCIACIÓN VOLUNTARIA A UNA EMPRESA SOCIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Sicomoro desarrolló una red de actividades relacionadas con centros para jóvenes que unen su fuerte motivación cristiana con una capacitación constante para trabajadores, con el fin de que la cooperativa mejore competencias específicas para implementar buenos servicios. La elección de la forma de cooperativa jurídica es apropiada para contar con un instrumento grácil para administrar fácilmente los diversos servicios activados y regir las elecciones en grupo.</li> </ul>

OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PERSONAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una fuerte cohesión de objetivos y motivaciones en la cooperativa, fortalecidos por las constantes actividades de capacitación. La poderosa fuerza laboral es el trasfondo cultural común vinculado a las diócesis y está apoyada continuamente por una fuerte capacitación interna y externa.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">RESULTADOS CLIENTES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La satisfacción de los clientes es alta. La fidelidad de los clientes es una fuerte garantía informal de su satisfacción, basada en el aumento de la demanda de disponibilidad de los centros. Se organizan cinco reuniones por año con los clientes para tener un control real de la satisfacción de las familias.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">RESULT. SOCIEDAD</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa es muy joven y la red social en la que trabaja es pequeña y local, pero la integración con las autoridades públicas y la comunidad está muy consolidada, teniendo en cuenta que el grupo de cooperadores ya se encuentra muy bien insertado en la sociedad local. Hoy en día, es relevante el número de escuelas que ha decidido activar los servicios de la cooperativa. La red comienza a ampliarse también en regiones vecinas.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>LA GOCCIA</b>                  Voc. Ceppaiolo, 24                  06083 Bastia Umbra - PERUGIA (ITALIA)                  Cooperativa Social A                  Contacto: Anna Belloni (Representante Legal)                  Tel.: +39 075 8010052</p> 
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia residencial para personas con tratamiento psiquiátrico.</li> <li>• Jardín de infantes.</li> <li>• Actividades de educación de padres \ dentro de las escuelas.</li> <li>• Asistencia educativa en escuelas.</li> <li>• Centros de agrupación juvenil.</li> </ul>
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un nuevo servicio residencial para menores de edad con riesgo de exclusión social.</li> <li>• Obtener acreditación oficial del Gobierno local según la nueva ley de estructuras sociales.</li> </ul>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Goccia nació en 1983 para brindar una respuesta a las necesidades locales en el campo de cuidados y asistencia social. Los fundadores crearon una mesa de primeros auxilios para personas con necesidades sociales. Al mismo tiempo, el Distrito de Salud Local les concedió el compromiso de apoyar a los jóvenes, algunos con enfermedades físicas o mentales, con el fin de evitar su exclusión social.</li> <li>• Actualmente, la cooperativa cuenta con 52 personas asociadas, entre las cuales 34 tienen responsabilidad otorgada por la cooperativa; la organización administra un edificio en el campo en donde se realizan actividades asistenciales y de educación y en donde conviven las personas asistidas.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p>CONCRECIÓN Y CAPACIDAD PARA INTERPRETAR LAS NECESIDADES LOCALES REALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa es famosa en el territorio por ser una organización concreta que enfrenta con conocimientos específicos las necesidades de las personas desfavorecidas.</li> <li>• La habilidad de invertir está bien equilibrada por la capacidad de prever y planificar; eso lleva a la organización a lograr sus metas sin riesgos exagerados.</li> </ul>

OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p>LIDERAZGO</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dedicación y la capacidad de la administración es uno de los puntos fuertes de la cooperativa y esto lo perciben todos los trabajadores.</li> </ul>
<p>PERSONAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados siempre están muy bien calificados y adquieren y amplían su conocimiento durante el trabajo por medio del plan de capacitación dedicado a todos los empleados todos los años.</li> </ul>
<p>RELACIONES Y RECURSOS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La red local, compuesta principalmente por Cuerpos Públicos, permite que la cooperativa sea un instrumento de inserción social para las personas con menor autonomía. La Cooperativa es un punto de referencia para el desempeño de las estrategias políticas locales.</li> </ul>
<p>RESULT. SOCIEDAD</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La estructura y las actividades son bien aceptadas por los residentes locales, con la posibilidad de ampliar la aceptación de personas con enfermedades mentales y el crecimiento de la cooperativa.</li> </ul>



**LA EMPRESA**

**FRONTIERA LAVORO**

Via Campo di Marte, 28/B  
 06124 PERUGIA (ITALIA)  
 Cooperativa Social A  
 Contacto: Andrea Fora (Representante Legal)  
 Tel.: +39 075 5002458  
<http://www.frontieralavoro.it>



**ACTIVIDAD**

- La Cooperativa trabaja para asistir a jóvenes en programas escolásticos o extra escolásticos, capacitación profesional y experiencias de trabajo, personas que desean cambiar de trabajo, ubicación para individuos en desventaja en el mercado laboral (mujeres, discapacitados, no europeos, prisioneros, ex prisioneros, prisioneros en libertad condicional, ex drogadictos, ex alcohólicos).
- Las políticas para favorecer el empleo y la integración social son:
  - Orientación vocacional.
  - Actividades interculturales dirigidas a inmigrantes.
  - Prevención de la delincuencia juvenil a través de la promoción de una ciudadanía activa.
  - Orientación y asesoramiento hacia un contexto laboral.
  - Actividades de capacitación de habilidades básicas y profesionales.
  - Creación y administración de proyectos.

**OBJETIVOS PROPÓSITOS**

- Crear un nuevo servicio residencial para menores de edad con riesgo de exclusión social.
- Obtener acreditación oficial del Gobierno local según la nueva ley de estructuras sociales.

**ANTECEDENTES**

- Frontiera Lavoro se creó en el 2001, de la iniciativa empresarial de 18 fundadores.
- Su historia había comenzado anteriormente, en el año 1995, y su experiencia es más amplia ya que Frontiera Lavoro fue un sector de una vieja cooperativa, activa en el campo social, que centraba las políticas laborales como un campo de acción innovador cuyo objetivo era la inserción social completa de las personas desfavorecidas. El concepto básico es que el trabajo es un elemento fundamental para la autonomía y autorrealización de las personas.
- Se han llevado a cabo muchas acciones experimentales en el periodo que comprende los años 1995- 2001.



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p>SERVICIOS PARA EL EMPLEO DE PERSONAS DESFAVORECIDAS COMO NEGOCIO PRINCIPAL DE LA EMPRESA SOCIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frontiera Lavoro ha sido creada recientemente, y tuvo como primer objetivo la administración de servicios destinados a la inserción laboral de las personas desfavorecidas. Lentamente, ha podido ampliar los territorios de influencia y exportar sus prácticas de orientación vocacional y asesoramiento.</li> <li>• La habilidad de obtener crédito en el sector específico ha permitido que la cooperativa trabaje con algunas de las más importantes municipalidades de la Región y cree fuertes vínculos con muchas agencias educativas y sociales.</li> </ul>
OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p>LIDERAZGO</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La junta de la cooperativa está formada por jóvenes, capaces de realizar un trabajo grupal y de aportar presencia y devoción en la organización.</li> </ul>
<p>POLÍTICA Y ESTRATEGIA</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La perseverancia ha otorgado a la cooperativa la obtención de crédito en muchos territorios, a pesar de sus pocos años.</li> <li>• La Cooperativa redacta todos los años su planificación estratégica anual y verifica la conformidad de sus resultados.</li> </ul>
<p>RELACIONES Y RECURSOS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrecha cooperación con terceros; se realizan muchas actividades en asociación de iniciativa empresarial con otras cooperativas o asociaciones.</li> <li>• La mayor parte de las actividades estables se realizan dentro de los locales de la organización pública local como resultado de la credibilidad y conocimiento expreso.</li> </ul>



LA EMPRESA

**CONSORCIO MULTIPLICA**

Via Campo di Marte, 28/B  
 06124 PERUGIA (ITALIA)  
 Contacto: Carla Arnone  
 (Secretaria de la Asociación)  
 Tel.: +39 075 5002458  
<http://www.multiplica.com>



ACTIVIDAD

- El Consorcio Multiplica tiene como objetivo ser una agencia estratégica para el desarrollo de las cooperativas sociales, funcionando como multiplicador de los recursos de cada cooperativa con la meta de maximizar la producción y los resultados sociales de las pequeñas y medianas empresas sociales asociadas con las cooperativas.
- El Consorcio funciona como un Centro de Servicio para las cooperativas miembro, especialmente en los siguientes sectores:
  - Asistencia administrativa y organizacional.
  - Asistencia administrativa y administración de personal.
  - Asistencia y organización de actividades de capacitación.
  - Asistencia y cobros financieros de fondos subsidiados.
  - Desarrollo de sistemas de calidad.
- Además, Multiplica lleva a cabo la promoción de nuevas actividades de cooperación gracias a la experiencia y el conocimiento adquiridos a lo largo de los años.
- Multiplica también cuida el desarrollo e implementación de acciones experimentales e innovadoras para cumplir con los nuevos desafíos del mercado.

OBJETIVOS  
PROPÓSITOS

- Los primeros objetivos para el próximo año son la ampliación de la lista de servicios dirigidos a las cooperativas asociadas, como el servicio legal; proporcionar actividades de capacitación a las cooperativas asociadas y transferir competencias principalmente en áreas de administración y recaudación de fondos; encontrar nuevas oportunidades de inversión para las cooperativas sociales, especialmente las de tipo A; proporcionar servicios de salud, en especial para familias.



<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Consorcio Multiplica es una red regional de cooperativas sociales que se creó de la fusión de dos importantes firmas que trabajaban en el sector social de la región de Umbría: los consorcios "L'Ancora" y "Sol.Co. Umbría", los cuales aportaron 32 cooperativas sociales que trabajaron en la región de Umbría por más de 20 años para promover y apoyar el interés comunal en la integración y autopromoción social del ciudadano.</li> <li>• Multiplica fue creada siguiendo la estrategia de Confcooperative Umbria, cuyo objetivo es favorecer la integración y el desarrollo de redes para enriquecer y alentar las actividades empresariales, ayudar en el desarrollo de las cooperativas sociales e incrementar la autopromoción activa en las cooperativas sociales que la integran.</li> <li>• Ambos consorcios han decidido planificar y desarrollar un camino compartido de integración que llevó a la creación del Consorcio Multiplica, gracias a los valores compartidos que se resumen por estar inspirados en la Doctrina Social de la Iglesia Católica como principio guía para las iniciativas empresariales y sociales, como así también en la auto promoción tanto de los individuos como de toda la comunidad.</li> </ul>
----------------------------	---

BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p><b>SER CONSORCIO SIGNIFICA SER UNA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multiplica planifica ser un sujeto instrumental a disposición del territorio y de todas sus comunidades, con el fin de operar en contacto directo con los ciudadanos y todos aquellos que tengan necesidades especiales.</li> <li>• Nuestra acción empresarial se basa en un constante fortalecimiento de relaciones existentes y en la creación de nuevas relaciones en diferentes contextos circundantes para pasar de la existencia a la integración y de la producción de servicios a la co-producción de proyectos de la comunidad.</li> <li>• Estas son las bases para favorecer la ciudadanía activa y el crecimiento de las comunidades locales: estar conscientes de la "pequeña parte" de responsabilidad en el amplio marco económico, social, cultural y político, con el objeto de construir, desarrollar, redescubrir una sociedad en verdad construida para las personas, una sociedad más justa, unida y sensible.</li> </ul>



<p><b>LA EMPRESA</b></p>	<p><b>CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS ITALIANAS (Umbria)</b>                  Via Séneca, 4                  06121 PERUGIA (ITALIA)                  Contacto: Lorenzo Mariani (Director)                  Tel.: +39 075/5837666  <a href="http://www.umbria.confcooperative.it">http://www.umbria.confcooperative.it</a></p>	
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Confederación de Cooperativas Italianas, abreviatura de Confcooperative, es la principal organización, legalmente reconocida, de representación, asistencia y protección del movimiento cooperativo y de las empresas sociales.</li> <li>• Está inspirada en los principios cooperativos, establecidos y renovados periódicamente por la ACI (Alianza Cooperativa Internacional); además, promueve la cooperación, reconocida constitucionalmente (art. 45) por su función social. Confcooperative promueve el desarrollo, el aumento y la diseminación de las iniciativas cooperativas a través de acciones en el tiempo.</li> <li>• Confcooperative actúa por medio de sus representantes regionales, organizaciones de representación, asistencia, protección y revisión del movimiento cooperativo. También realiza funciones de promoción, información y vigilancia. A través de estructuras específicas, a nivel regional y provincial, se relaciona con las agencias públicas y privadas y con las organizaciones políticas y administrativas. Confcooperative representa las solicitudes de las organizaciones asociadas en los lugares en donde se discuten los problemas y los intereses de las cooperativas, a nivel económico y social. Confcooperative audita las cooperativas asociadas y promueve la creación, el desarrollo y la consolidación de nuevas cooperativas. Confcooperative capacita e informa a las organizaciones asociadas acerca de las prácticas de cooperación.</li> </ul>	
<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Confederación Regional de Umbria tiene como meta afectar el mercado local, a corto y mediano plazo, en búsqueda de varios propósitos. Primero, garantizar un apoyo especial al desarrollo empresarial en campos de mercados innovadores, tales como energía, medioambiente, cultura, sistemas de logística integrada. Confcooperative Umbria tiene el objetivo de estimar y apoyar, a través de diversas acciones, la conversión y modernización de los sistemas y empresas de agricultura.</li> </ul>	



<p><b>OBJETIVOS PROPÓSITOS</b></p>	<p>La Confederación además cree en el mercado de los servicios de salud y servicios sociales como campos a ser enriquecidos por innovaciones producidas por la contribución del mundo cooperativo. La capacitación profesional y la recalificación también se consideran importantes instrumentos para el crecimiento del campo cooperativo; en algunos sectores, la cooperación necesita el incremento en las competencias básicas de los empleados, mientras que en otros sectores, principalmente es preferible el crecimiento de las competencias administrativas.</p>
<p><b>ANTECEDENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 14 de mayo de 1919 se creó la "Confederación Cooperativa Italiana", con el fin de representar a las cooperativas de inspiración cristiana, con los siguientes alcances: expresar la representación colectiva de todas las fuerzas cooperativas; promover la reforma de la legislación cooperativa; preparar a la clase trabajadora para la conquista de herramientas y organismos cooperativos para la producción e intercambio de productos; garantizar la creación de una conciencia cooperativa en el país. Tras el periodo fascista, que impuso la disolución de muchas sociedades cooperativas, imponiéndoles un proceso de "normalización", la Constitución de Italia (1948) sancionó la importancia y el rol de la cooperación, afirmando su "función social" y enfatizando el compromiso del Estado para favorecer y promover la cooperación con muchas herramientas. La Confederación de Cooperativas Italianas (sic desde la década del sesenta) acompaña la historia del país a lo largo de los difíciles años de la reconstrucción luego de la Segunda Guerra Mundial y de las décadas de los sesenta y setenta, de estabilización y crecimiento; ha recorrido las dificultades del estancamiento económico de la década de los ochenta; y ha llegado al día de hoy, junto con las cooperativas asociadas para enfrentar los cambios establecidos en la normativa del 2001 de las sociedades corporativas y en la reforma de los Derechos Sociales del 2003.</li> <li>• Actualmente, Confcooperative es una organización de representación, asistencia, protección y revisión del movimiento cooperativo. Realiza tareas de promoción, información y vigilancia. La red nacional está articulada a través de una presencia capilar en territorio italiano: la red está articulada en 22 sindicatos regionales, 80 sindicatos provinciales y 5 sindicatos interprovinciales. En Umbría, Confcooperative tiene una presencia homogénea en todo el territorio regional, con empresas que operan en los diversos ámbitos relacionados con lo económico. En la actualidad, 230 cooperativas se unen a Confcooperative Umbría, 150 en el territorio de la provincia de Perugia y 80 en el territorio de la provincia de Terni; además, 5 bancos cooperativos son representados y están asociados.</li> </ul>



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">REPRESENTAR LOS INTERESES DE DIFERENTES COOPERATIVAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confcooperative afecta, con su práctica, a la política regional y participa en “mesas de discusión” organizadas para garantizar la confrontación entre los responsables de la política y el representante social que promueve los intereses de varios sectores económicos y civiles de la sociedad.</li> <li>• Confcooperative, combinando cooperativas de varias tipologías, ha desarrollado el conocimiento profundo de las necesidades de las organizaciones que funcionan en muchos campos del mercado. Sin embargo, con el objetivo de lograr los requerimientos de las organizaciones que operan en campos específicos del mercado, la confederación se ha articulado en federaciones o sectores que representan tipos específicos de cooperativas. Confcooperative en Umbría, por ejemplo, está organizada en 3 Federaciones y 4 Sectores regionales:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Fedagri</i>, Federación Nacional de Cooperativas Agrarias y Agroalimentarias, brinda la promoción, asistencia y servicios necesarios para el desarrollo de las empresas del sector.</li> <li>- <i>Federlavoro e Servizi</i>, Federación Nacional de Cooperativas Industriales, Artesanales y de Servicios, representa a una inmensa variedad de pequeñas y medianas organizaciones que operan en los sectores de fabricación, sistemas y servicios y promueve y apoya el incremento del empleo.</li> <li>- <i>Federsolidarietà</i> junta y representa a las cooperativas en operación en el marco de la solidaridad social. La cooperación social constituye, desde hace años, el instrumento más efectivo en el servicio a las personas socialmente excluidas, combinando iniciativa empresarial y solidaridad. Los bancos de crédito cooperativo constituyen un segmento con un particular significado en el panorama crediticio italiano, globalmente reconocido, en el Nuevo Cuerpo de Leyes Unificado Bancario.</li> <li>- El <i>sector de la construcción</i>, representa a todas las cooperativas del sector de la construcción de casas que tienen como alcance institucional la realización de casas que serán asignadas a los propios asociados.</li> <li>- <i>Sector de Consumo</i>: Confcooperative coopera con las tiendas cooperativas y aquellas pertenecientes a los vendedores asociados.</li> <li>- El <i>sector de Turismo y Deportes</i> representa a un sistema de empresas y empresarios dedicados al campo de propagación dentro del contexto económico regional: turismo cultural, productos culturales, publicidad, deportes, telecomunicaciones, etc.</li> </ul> </li> </ul>



LA EMPRESA

**Cooperativa Social RATEL**

Malborska Street 65  
30 - 646 CRACOVIA (POLONIA)  
Contacto: Michal Capiga  
(Representante Legal)



ACTIVIDAD

- Servicios de catering y restauración.
- Otros servicios, según el estatuto de una cooperativa (p.ej. panadería, servicio de limpieza, reparación de equipos, etc).

OBJETIVOS  
PROPÓSITOS

- Reintegración social y profesional de los miembros de una cooperativa, lo que implica actividades para restaurar y mantener las habilidades de los miembros para participar en la sociedad, y para desempeñar papeles sociales en el lugar de trabajo o de residencia, así como restaurar la capacidad de ser independiente en el mercado laboral.

ANTECEDENTES

- La Cooperativa Social RATEL se creó gracias el proyecto EQUAL "Mozemy Wiecej – partnerstwo na rzecz spóe dzielni socjalnych" ("Podemos hacer más – asociación en apoyo de las cooperativas sociales"). Su propósito es la puesta en práctica experimental del modelo de inserción social y profesional de personas que salen de reformatorios y de prisión.
- El 27 de junio de 2007, la Asamblea General de Miembros creó la cooperativa social RATEL. El grupo de miembros fundadores consta de 18 adultos, desempleados desde hace tiempo (más de cinco años). También incluye a miembros que han salido de reformatorios.



BUENA PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">EMPRESA DE INSERCIÓN SOCIAL Y PROFESIONAL DE COLECTIVOS EN EXCLUSIÓN</p>	<p>La Cooperativa Social RATEL es un ejemplo de organización del modelo de inserción social y profesional de dos grupos de personas discriminadas en el mercado laboral. Uno de estos grupos está compuesto por jóvenes que han salido de reformatorios o de prisión. El segundo grupo consta de adultos desempleados desde hace tiempo que no pueden encontrar un trabajo en el mercado laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El modelo ofrece métodos, medios y herramientas que permiten a las personas en exclusión social y personas que quieren cambiar el estatus socio-económico que tenían hasta ahora independizarse de su entorno actual y de las instituciones de bienestar social y, consecuentemente, ser más independientes a nivel social, profesional y económico. El modelo permite resolver el problema de la falta de oferta laboral para las personas en exclusión social y profesional por estar en una situación socio-económica estigmatizada.</li> </ul>

OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PERSONAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El modelo une dos grupos muy diferentes de beneficiarios, cuyo problema común es la falta de oferta en el mercado laboral. La única distinción es que el factor causante de la marginalización es diferente para los representantes de ambos grupos. Para los adultos es el "estigma del desempleo duradero" y para los jóvenes que han salido de instituciones penitenciarias el "estigma de la persona presidiaria".</li> <li>• Uno de los elementos clave para el proceso de socialización y el proceso a largo plazo de independizarse y volver a la vida normal es la estrecha cooperación de ambos grupos dentro de una empresa creada conjuntamente (cooperativa social). Su cooperación dentro de la empresa tiene como objetivo la creación de modelos ejemplares positivos de comportamientos así como modelos de reintegración de jóvenes en la sociedad. Asimismo, es positivo para el intercambio de experiencias y habilidades, la creación de capacidades de asumir riesgos y una forma de trabajar y pensar racional.</li> </ul>



OTRAS	DESCRIPCIÓN
<p>PROCESOS</p> 	<p>La puesta en práctica del modelo de inserción social y profesional consta de cuatro fases: proceso de contratación, ciclo de formación, creación de una empresa (en el caso de nuestro modelo – una cooperativa social), apoyo a la empresa (actividades de cooperativas sociales).</p>
<p>ALIANZAS Y ESTRATEGIAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo innovador del modelo es la creación de un sistema institucional-factual que permitiría una cooperación consistente y efectiva entre las instituciones penitenciarias y las instituciones de bienestar social relacionadas con el mercado laboral, de tal forma que las personas excluidas socialmente puedan confiar en recibir apoyo en su intento por ser independientes, lo que consecuentemente conduciría a esa independencia.</li> <li>• Otra innovación es converger en el mismo propósito – independizarse y crear condiciones de vida decentes. – por parte de personas que tiene un problema similar en lo que respecta a su funcionamiento en el mercado laboral, pero que proceden de dos grupos sociales diferentes – jóvenes y adultos, el encuentro de la inmadurez social con las habilidades de socialización muy desarrolladas y su apoyo sistemático que les conduce a una independencia permanente.</li> </ul>
<p>RESULT. PERSONAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de la situación socio-económica de la que disfrutaban hasta ahora los beneficiarios, en este caso las personas excluidas que quieren reintegrarse (o incorporarse) a la sociedad y al mercado laboral.</li> </ul>
<p>RESULT. SOCIEDAD</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mejora de la consistencia en la cooperación entre las instituciones penitenciarias y las instituciones de bienestar social (asistencia social) relacionadas con el mercado laboral.</li> <li>• La mejora de la conciencia y la responsabilidad social relacionada con la necesidad de crear condiciones para las personas marginadas y excluidas para facilitar su inserción social y profesional de forma adecuada.</li> <li>• El modelo contribuye a proporcionar a todas las instituciones responsables de la prevención de la exclusión social los instrumentos y modos de empleo necesarios para crear oportunidades reales de inserción social y profesional y ayudar a las personas marginadas y excluidas socialmente o personas cuya ambición de ser independientes se vea amenazada por este problema.</li> </ul>



### 3. CONCLUSIONES GENERALES DEL ANÁLISIS EFQM

Los **profesores y expertos** de la **Universidad de Salamanca** que se han encargado de llevar a cabo el estudio han concluido **para cada criterio de EFQM** (ver ANEXO N° 2) **una buena práctica a realizar o un área a mejorar**. Con el análisis realizado **no es posible generalizar**, ya que, para ello, hubiese sido tarea obligada la realización de un muestreo representativo de las empresas de economía social en los tres

países, este análisis nos **permite visionar parcialmente la realidad de las empresas de economía social** y acercarnos a ella a través de nuestra propia vivencia y de nuestro trabajo diario **mediante un método experimental EFQM** que **abre las puertas hacia la calidad y la excelencia** para las empresas de economía social.

A continuación se presentan las **conclusiones grosso modo** en las que ha derivado el **análisis**:



CRITERIO EFQM		BUENA PRÁCTICA O SUGERENCIA DE MEJORA	
LIDERAZGO		Las empresas que mejor se mueven en este sentido son aquellas que cuentan con gestores empresariales que saben combinar lo económico con lo social, es necesario ser competitivos y gestionar los objetivos a nivel empresarial y social, lo económico y financiero.	
POLÍTICA Y ESTRATEGIA		Las empresas que desarrollan herramientas de planificación estratégica y procesos a largo plazo son las que mejor funcionan en este área.	
PERSONAS		Es importante contar con sistemas donde los empleados puedan transmitir sus opiniones. Realizar actividades y motivar a los empleados. Los sistemas de comunicación hacia arriba, así como la supervisión del progreso de los empleados.	
ALIANZAS Y RECURSOS		El establecimiento de acuerdos a largo plazo con proveedores y clientes importantes, formalización y documentación de procesos de compra y mantenimiento (guías de utilización de recursos).	
PROCESOS		Son una buena práctica aquellas empresas que han implantado un sistema de gestión de calidad en ISO 9001.	
RESULTADOS	CLIENTES		Se realizan cuestionarios de satisfacción a los clientes (vienen por motivaciones sociales, por producto/servicio). Este cuestionario viene determinado por la implantación de la norma ISO.
	PERSONAS		Hay peor opinión entre las empresas que conocen la opinión de los empleados, pero ello es positivo puesto que sólo de este modo puede mejorar la relación y las condiciones del capital humano de la empresa de economía social.
	SOCIEDAD		Han intentado elaborar un "memory social report" para comunicar a la comunidad que les rodea los resultados en la sociedad.
	CLAVE		Insertión en el mercado laboral normalizado, la integración laboral de colectivos desfavorecidos.



#### 4. PARA FINALIZAR...

Las **evidencias** que resultan del análisis según los comentarios del profesor perteneciente al Departamento de Administración y Economía de la Empresa de la **Universidad de Salamanca, Javier González Benito**, revela que **los gerentes de las empresas más consolidadas** son aquellos que tienen más claro que **la consecución de los objetivos sociales se realiza con criterios empresariales** y, de este modo, se evitarán las críticas sociales por ser empresas protegidas y recibir subvenciones. De esto deducimos que hay que evitar las acusaciones de competencia desleal, de proteccionismo, **es necesario que las empresas sociales trabajen como empresas normalizadas**. También es conveniente que accedan a la **formación en gestión** igual que el resto de las empresas, de este modo se estimula a las empresas sociales a crear nuevas iniciativas.

Se ha evaluado con criterios idénticos a las empresas normales, siendo un criterio estrictamente necesario. Las **empresas mejor evaluadas serán estimuladoras de aquellas que han obtenido menor puntuación**, por otra parte las empresas que han obtenido una puntuación baja no deben desanimarse.

Este análisis posibilita **iniciar a las empresas sociales en el camino de la calidad y de la excelencia**, a pesar de que en las empresas con pocos empleados el proceso de calidad es difícil de implantar y no hay procesos definidos para todos los tipos de producción.

La **satisfacción de los clientes y de los empleados es fundamental** y **posibilita** en gran medida el **conocimiento de la empresa** y la **contribución a la mejora continua** en el seno de la misma.

La **comunicación interna es imprescindible** y una buena manera de **poner en común el *modus operandi* de trabajar dentro de la empresa** y de hacer **partícipes a los empleados** en la misma.

La **comunicación** con la comunidad que rodea a la empresa de economía social **es conveniente**, así como el desarrollo de métodos específicos para tal fin y la recogida de resultados para la publicación dando más relevancia a lo social, es una de las áreas a potenciarse.

Uno de los pasos a seguir es el **mantenimiento de un *feedback* con las empresas sociales** encuestadas una vez analizados los resultados para que den sus sugerencias y tengan **mayor grado de auto-conocimiento**.

Más que la puntuación obtenida, **lo más importante son los elementos que se han identificado como buena práctica y como áreas a mejorar**. El **propósito** del cuestionario EFQM es que las empresas **cambien su cultura y la manera de hacer las cosas**. Que comiencen a darse cuenta que la auto-evaluación es necesaria, a pesar de que a veces no les gusta que personal ajeno a la empresa indague dentro de la misma y diga lo que hay que hacer. Sería conveniente ir más allá para



hacer un análisis más exhaustivo y continuado y habría que redefinir los criterios e incluir más cuestiones.

Debería existir una **organización de apoyo** que facilitara un EFQM estándar y ofrecer estabilidad a las organizaciones que quieran trabajar por la economía social. Por otra parte, debe animarse a las empresas de economía social a que se introduzcan en el mundo de la calidad EFQM.

En las empresas normalizadas los clientes exigen que sus proveedores se consideren como

un estándar bajo una **ISO**, sería hacer lo mismo pero en empresas de economía social.

Se han **implementado métodos de calidad**, como ISO, es importante que una organización pública utilice un modelo de calidad pero no sólo para evaluar las empresas sociales.

Como experiencia general, es importante que **las empresas de economía social cuenten con una normativa de tipo laboral y social, funcionan mejor las empresas apoyadas en organizaciones**, tienen más facilidades



para obtener un producto de valor que otras que surgen de iniciativas individuales es más complicado que asuman planteamientos y procesos estrictamente empresariales.

A pesar de que el sistema de recogida de información ha sido dificultoso, el modelo presentado se ha simplificado bastante, ya que la aplicación de un modelo adaptado sería un método de trabajo largo y costoso. Pero hemos cumplido el objetivo propuesto: evaluar algunas de las empresas de economía social de España, Italia y Polonia con el modelo europeo de excelencia EFQM.

Una vez expuestos los resultados generales, cada socio realiza sus aportaciones particulares. En **Polonia** no existe mucha experiencia en las **cooperativas sociales ya que se encuentran en una situación inicial**, puesto que han comenzado a crearse en el año 2006. Hay cincuenta en total en toda Polonia, se encuentran en una **fase primera de desarrollo empresarial**. Los directivos y empleados son **reacios a contestar** cuestionarios y a mantener entrevistas como las propuestas. Frecuentemente, se ven sofocados por diversos cuestionarios de obligada cumplimentación por los proyectos de los que se benefician. Hasta el momento,





**no existe una cultura empresarial de evaluación y participación** en encuestas, lo que difiere del socio italiano o español. Por otra parte, la cumplimentación de cuestionarios requiere de tiempo que hay que restar al de trabajo. Es de mencionar que **los autónomos y empleados que tienen su propio negocio no se consideran economía social**, por lo que empresa social es muy limitada. Las personas que crean una empresa, a través de una agencia del gobierno, reciben capital inicial. Quizás estos centros que asesoran a estas empresas que crean un nuevo negocio podrían servir de apoyo para la creación de nuevas cooperativas.

Reflexionando sobre las recomendaciones ofrecidas por los profesores expertos de la Universidad de Salamanca, **es necesario que en Polonia se produzca un cambio de mentalidad**, la gente recibe mucho apoyo, bien del Equal o de otros tipos de fuentes públicas. Este apoyo que reciben inicialmente es bueno pero deben **cambiar de cultura**. Deben pasar de la asistencia basada en fuentes sociales y **centrarse en criterios comunes para trabajar sobre criterios económicos y de mercado**.

El apoyo público debería ser menor, además de cambiar de mentalidad, tal vez debería proponerse la aplicación de este modelo de autoevaluación pasado un año.

El catedrático además de director del Departamento de Análisis Económico y Contabilidad Área Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad

de Salamanca, **Pablo A. Muñoz Gallego** aconseja **evaluar**, inicialmente, aunque no sean empresas ligadas a Equal, **la evaluación con EFQM de empresas que lleven tiempo en el mercado (1-2 años) como empresas de referencia para de este modo establecer un aprendizaje que permita aplicar el modelo adaptado de EFQM a las cooperativas sociales polacas dos años después**.

Es importante mencionar también en Polonia la historia de su régimen político del pasado, las cooperativas sociales son nuevas y están reguladas con leyes del pasado año, sin embargo, las cooperativas antiguas tienen connotación negativa por estar vinculadas al régimen comunista.

Las cooperativas sociales de **Polonia sólo pueden ser establecidas por personas en exclusión social, ello supone enormes dificultades puesto que no disponen de experiencia empresarial** al tratarse de colectivos en exclusión social, y al no estar apoyados ni en organizaciones ni en empresas las dificultades son mucho mayores, es un verdadero problema. En **España**, son las propias organizaciones quienes influyen en las relaciones personales.

Tal vez se fuerce la introducción de EFQM en pequeñas y medianas empresas (PYMES) por adoptar el modelo de empresa y conseguir similitudes con estas.

El catedrático **Pablo A. Muñoz** manifiesta que otra **buena práctica, que podría mimetizar la**



economía social, es la creación de sociedades a través de sociedades existentes, el ensayo puede ser bueno. Hay un **gran potencial de creación de empleo**, puede **constituir una oportunidad** ya probada en empresas normalizadas y en algunos sectores también podría ser válido para las empresas de economía social (ej. sector de la limpieza). En economía social "la fórmula de la exclusión" no ha tenido "ninguna fórmula empresarial", la tendrá ahora, con la **legislación**. Sería

positivo crear una **agrupación fuerte** para hacer oferta al mercado aprovechando la ley de dependencia como es el caso de España.

El socio italiano manifiesta que en **Italia el agrupamiento en consorcio posibilita la ayuda a las cooperativas sociales**. Sería difícil que una o dos personas emprendieran una actividad encontrándose en situación de exclusión. No existe la posibilidad de crear una cooperativa social totalmente con gente excluida. Una buena práctica podría ser el "**Spin Off**", es la **fórmula uti-**



lizada por una cooperativa hacia la creación de otra que permite ser más específica. La **red local es útil como punto de intercambio, de información**, etc. perciben el consorcio como útil para crear otras empresas. Existen experiencias de cooperación pero no de fusión.

Para mejorar, es necesario **conocer primero la situación actual** y, para ello, es útil tener una guía que nos

lleve a examinar de forma sistemática todos los aspectos del funcionamiento de la organización. A estos aspectos los denominaremos "criterios".

La idea básica del modelo es **proporcionar a las organizaciones una herramienta de mejora de su sistema de gestión**. La herramienta no es normativa ni prescriptiva: no dice cómo hay que hacer las cosas, respetando así las características de cada organización y la experiencia de sus miembros.



## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

<p>El método: ¿Por qué EFQM?</p>	<p>Justificación y explicación de la metodología y el análisis que se ha llevado a cabo siguiendo el modelo Europeo de Gestión de calidad EFQM que mide la Excelencia de las organizaciones, es el caso de las empresas de economía social. El análisis ha sido posible gracias a la colaboración de dos universidades europeas de reconocido prestigio la Universidad de Salamanca (España) y la Universidad de Perugia (Italia)</p>
<p>Evidencias de buena práctica en empresas de economía social</p>	<p>Se presenta mediante fichas las buenas prácticas que se han detectado en cada empresa analizada junto con otras que a nuestro juicio nos han parecido relevantes y de interés para la economía social de Europa.</p>
<p>Conclusiones generales del análisis EFQM</p>	<p>Es una conclusión global sobre el estudio de las empresas, a modo general se presentan unas conclusiones en base a los criterios del modelo EFQM.</p>
<p>Para finalizar...</p>	<p>Reflexión acerca de algunas de las posibilidades que podrían ser beneficiosas para la economía social y que se están llevando a cabo tanto por empresas de economía social como por empresas del libre mercado.</p>



## III. LA MARCA SOCIAL

### 1. ¿POR QUÉ UNA MARCA SOCIAL?

La **Universidad de Perugia** (Italia) ha sido la **institución académica colaboradora** en este trabajo sobre la marca social. Utilizando la misma como **herramienta de marketing** y como **ejemplo para transferir** a los proyectos de España y Polonia. El proyecto **se encuentra en fase de prueba** en Italia.

El **marketing es una estrategia económica** cuya finalidad es la de **influir** tanto sobre los **consumidores** como sobre los **usuarios**. Con marca social nos referimos a una **identificación visual de algo “social” de la calidad ética de las empresas** (actividades más que productos) **relacionada con el respeto a los derechos humanos y de los trabajadores y su completa implementación**.

El propósito de la “marca social” es el de **constituir un instrumento eficaz para la divulga-**

**ción de la información en referencia a las condiciones sociales y éticas de las empresas, influenciando en las decisiones de compra de los consumidores y garantizando un impacto social y ético del proceso de negocios sobre los interesados.** Para la Comisión Europea es “un sello o logotipo en un producto que indique que el producto ha obtenido los niveles de calidad sociales”<sup>27</sup>.

La marca social “*Una nueva empresa social en Europa - comunidad de negocio social con y sin ánimo de lucro*” es una marca pensada dentro de las actividades transnacionales del Proyecto Equal a utilizar como herramienta de marketing en la empresa social.

Los **objetivos y las estructuras generales han sido compartidos** por las Agrupaciones de Desarrollo Nacionales dentro del proyecto italiano que se centran en las necesidades comunes y las especificaciones en las que los indicadores específicos se añadirán nación por nación. **Cada red organizativa de cada país**



expresará los indicadores que deben ser alcanzados para que sea concedida la posesión de los requisitos necesarios para recibir la marca social.

La marca social "Una nueva empresa social en Europa - comunidad de negocio social con y sin ánimo de lucro" es también un reto por las numerosas diferencias existentes en los tres contextos de la Economía Social de los tres países. Estas particularidades han formado la discusión y han forzado al grupo de trabajo a describir una trayectoria común capaz de aceptar internamente criterios específicos de análisis.

## 2. ¿QUÉ OBJETIVOS PERSIGUE LA MARCA SOCIAL?

La marca social "Una nueva empresa social en Europa - comunidad de negocio social con y sin ánimo de lucro" tiene como objetivo **desarrollar y favorecer la INTEGRACIÓN entre las organizaciones CON y SIN ÁNIMO DE LUCRO.**

Los objetivos de nuestra *Marca Social* son:

- **Promover y organizar reuniones entre compañías** con y sin ánimo de lucro para **debatir entre la gestión operativa, eco-**

**nómica y financiera** de ambos tipos de organizaciones. Esto significa **hacer que la cultura emprendedora de las organizaciones sociales salga a la luz, con su espíritu de subsidiariedad y humanidad y que se puede transferir** a las organizaciones con ánimo de lucro trabajando conjuntamente, día a día.

- **Dar a conocer el mundo NO LUCRATIVO**, haciéndolo más comprensible hacia el exterior.
- **Proveer a la compañía con ánimo de lucro de las garantías**, verificadas por terceros, **de los métodos de gestión y de producción de valores y de los estándares indicados** por la especificación técnica de la marca social.

Dadas las consideraciones antes mencionadas, nuestro proyecto de *MARCA SOCIAL* **destaca** dentro del marco nacional e internacional de la **Marca de la Calidad** por:

1. **INNOVACIÓN**, puesto que organiza momentos de reunión y de contraste entre dos sectores industriales, con y sin ánimo de lucro, en un entorno económico y social que a menudo los sitúa en dos niveles separados.
2. **UTILIDAD**, ya que crea las garantías reconocidas en el mercado por una marca certificada publicada por terceros acreditados.

<sup>27</sup> Comisión Europea, 2001



3. **REPLICABILIDAD**, puesto que no representa a un área o un sector, sino que él es una marca de 360° para el mundo lucrativo y no lucrativo.

El resultado previsto para las empresas sociales que tienen nuestra marca social es el **desarrollo de la colaboración a largo plazo con organizaciones lucrativas** que conduce a:

- **Servicios de outsourcing**
- **Arranques**
- **Sociedades entre lo lucrativo y no lucrativo** para la implementación de proyectos, acontecimientos, etc.

**Beneficiar a compañías que trabajan** con organizaciones **con nuestra marca social**, aparte de las garantías respecto a las especificaciones, a obtener ventajas en términos de imagen, gracias a la creación del reconocimiento de Apoyo a la Empresa para atestiguar su ayuda a las no lucrativas.

La marca representa un **proyecto para la reconstrucción de una comunidad de negocio social**; una sociedad entre las compañías que deciden unirse para llegar a ser más fuertes, para **crecer y para promover un sistema de producción, servicio y de relación** dirigido a **mejorar la ayuda mutua**, basado en la capacidad de hacer frente a desafíos sociales y a la innovación económica.

La marca es una herramienta que **establece prioridades, induce comportamientos infra e inter organizativos, identifica una comuni-**

**dad orientada hacia la colaboración y comunica objetivos importantes.**

La marca **identifica la comunidad de negocio social**. Representa su símbolo y su mensaje, indicando el acuerdo entre la organización que decidió tomarla y separarla para desarrollar a una comunidad cohesiva de las empresas sociales para el desarrollo local.

La marca representa el proyecto para **apoyar al desarrollo local, la consolidación del capital social e institucional**. Trabaja para favorecer la conexión con el sistema más ancho del capital social e institucional regional. Contribuye a la **creación de las oportunidades económicas innovadoras** (actividades, servicios, proyectos) **en el campo social**, favoreciendo la cooperación de diferentes partes interesadas locales y actuando en el contexto del marco, para activar los procesos positivos de la confrontación que se deben basar en una buena calidad de las relaciones entre las compañías.

El proyecto de la comunidad de negocio tiene como objetivo **conectar los recursos y las capacidades, aumentando el número de sociedades estratégicas** entre compañías con y sin ánimo de lucro. Gracias a la marca es posible **definir una red estructurada identificable** que podría **crear economía local con la promoción de la participación y el aumento de la responsabilidad social**, definir y favorecer el intercambio y el desarrollo del conocimiento y convertirse en el motor de la innovación.



Creemos que es **positiva la cooperación y la creación de redes para el trabajo y la colaboración conjunta entre empresas lucrativas y no lucrativas**. Pero corremos el **peligro**, si no existe una fuerte legislación y vigilancia, **de caer en la trampa del lucro**, siendo las empresas capitalistas las que se beneficien **utilizando "lo social"** y a las **personas en situación de riesgo y/o exclusión social como fuente de un negocio real**. Asimismo, se dejarían al margen entidades y organizaciones que, verdaderamente, luchan por y para las personas en desventaja, lo cual se aleja de los propósitos, de los principios y valores defendidos y promovidos desde la economía social. Sería conveniente que existiera un contrato sobre servicios a desarrollar (ej. *outsourcing*).

### 3. ¿QUÉ SIGNIFICA LA INTEGRACIÓN ENTRE LO LUCRATIVO Y LO NO LUCRATIVO?

Es la contaminación y transferencia de buenas prácticas entre la organización lucrativa y no lucrativa con programas económicos de colaboración.

Significa el acercamiento económico neo-clásico destacado y gobernado según las lógicas instrumentales de la racionalidad, es decir cada decisión y acción es influenciado por el **economismo**. En los últimos años, debido a los escándalos y a las transformaciones violentas



que ocurren, este acercamiento está experimentando una **crisis profunda** y los **objetivos del negocio**, el concepto del individuo, la combinación de economía y ética y la imagen completa del *Homo Economicus* están en deliberación.

Dentro de este marco, **las organizaciones SIN ÁNIMO DE LUCRO pueden contribuir con su experiencia de gestión consolidada basada en la función central del ser humano**, caracterizado por un componente menos racional/instrumental, más pasional y emocional, sin ser ingenuos, construido de los resultados y de las estrategias acertadas derivadas de la motivación del personal, la reciprocidad de relaciones interpersonales, la transparencia en la buena voluntad de abrirse hacia fuera y de correr riesgos.



Para transferir todo ello es necesario **organizar reuniones y compartir, organizar relaciones económicas para poner en práctica el intercambio de buenas prácticas.**

De estas consideraciones surgieron puntos y canales de contacto, como por ejemplo:

1. Gestión común de procesos con el **outsourcing** de las etapas o de las partes del proceso corporativas en las cuales el diario de las organizaciones no lucrativas aplica los procedimientos dirigidos a aumentar la eficacia y la eficiencia del servicio que proporcionan los procedimientos según lógicas basadas en la motivación y la reciprocidad.
2. Compartiendo el **"regalo"** (patrocinador, filantropía, donaciones, etc.). El regalo implica algo de vuelta, no es unilateral sino que **crea la integración de relaciones.** Las or-

ganizaciones no lucrativas pueden ayudar a las compañías con ánimo de lucro a probar nuevas ideas e iniciativas (innovación y atención a las necesidades cambiantes de los seres humanos son parte del mundo NO-lucrativo), ver con sus propios ojos los resultados alcanzados con su regalo comunicando de forma transparente tanto los resultados positivos como los problemas encontrados.

## 4. LAS ETAPAS DEL PROCESO DE TRABAJO

El proyecto se divide en las siguientes **etapas:**

- A** - Designación del Comité de calidad y creación del grupo de trabajo
- B** - Identificación de las expectativas del BENEFICIO y del contacto y de los puntos co-





munes a través de reuniones con los empresarios de las organizaciones lucrativas y entrevistas dirigidas por una lista de comprobación.

**C** - Definición de los valores y requisitos de la marca

**D** - Definición del sistema de concesiones - estándares

**E** - Definición de los métodos de gestión de las especificaciones y de la marca.

**F** - Lanzamiento de las especificaciones completas (técnicas + organizativas)

## 5. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA MARCA SOCIAL

La actual especificación técnica indica los **requisitos que las empresas sociales deben cumplir para darles el derecho a utilizar la marca social** "una nueva empresa social en Europa - comunidad de negocio social con y sin ánimo de lucro".

El alcance identificado en relación al **comportamiento y funcionamiento interno de las empresas sociales** en relación con los valores del mundo NO LUCRATIVO se dividió en 5 macro-áreas:

- atención hacia las personas en el entorno de trabajo
- atención hacia el crecimiento profesional de un miembro
- aptitudes del proyecto

- utilidad social
- relaciones institucionales

La marca social "Una nueva empresa social en Europa - comunidad de negocio social con y sin ánimo de lucro" tiene como objetivo **calificar la actividad de empresas sociales según la gestión específica y los requisitos de organización de la empresa social**, destinado a la cualificación y mejora de la relación con el cliente lucrativo que respeta la política general del *European Net /Transnational DP*.

Estos **requisitos** podían ser:

- No conectado con procedimientos de certificación como ISO 9001 y SA8000 para dar a las empresas sociales la oportunidad de añadir la marca a otra certificación ya obtenida o de recibir la marca independientemente de esas certificaciones.
- No conectado con la certificación ISO 9001 porque la marca no tiene como objetivo el dar garantías en la calidad de los procesos y de los servicios proporcionados.
- No conectado con el procedimiento de certificación SA 8000, porque la marca no tiene como objetivo realzar el valor ético y el conocimiento social de la empresa social hacia una categoría específica, los recursos internos, sino asegurar el comportamiento y los valores sociales que pueden ayudar y facilitar a la integración con organizaciones lucrativas.



- Dirigido a mejorar la función de empresas sociales en el marco de la relación con compañías lucrativas y con el entorno circundante. Otros factores de responsabilidad son:

► La **“Responsabilidad hacia el interior”**, concebido como el compromiso de centrar las políticas corporativas en el desarrollo profesional de la persona, al respecto de su condición, de su trabajo y al apoyo al entrenamiento y a la motivación del personal.

► La **“Responsabilidad hacia el MERCADO”**, concebido como el compromiso al desarrollo de las actividades de producción teniendo en cuenta los problemas sociales, un elemento fundamental para el crecimiento positivo de un territorio.

► La **“Responsabilidad hacia la COMUNIDAD”**, concebido como el compromiso de apoyar la integración social y la coexistencia civil como elementos importantes y fundamentales hacia el empleo y el desarrollo económico de un territorio.

## 6. REQUISITOS NECESARIOS PARA LA CERTIFICACIÓN

Los **requisitos de la certificación** se refieren a los siguientes aspectos:

- Crecimiento profesional y directivo de los trabajadores que son miembros de la empresa social.
- Atención hacia el trabajador como persona.
- Atención hacia el proceso de integración del trabajo (aconsejando, entrenando, integrando, supervisando) de la persona desfavorecida.
- Capacidad de crear relaciones institucionales.
- Utilidad social - distribución del beneficio.
- Aptitudes del proyecto.

El desarrollo de requisitos se muestra en la tabla siguiente, que también indica las especificaciones y los registros necesarios. El indicador será fijado por cada red nacional en base a los aspectos y objetivos nacionales:



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p><i>Crecimiento profesional y directivo de los trabajadores que son miembros de la empresa social</i></p> <p>Desde un punto de vista social responsable parece obvio centrar las políticas corporativas de desarrollo del trabajo en la formación, particularmente, en el trabajo de formación continua de los empleados y de los patrones. La formación a largo plazo es un punto fundamental para un crecimiento responsable de la compañía, de sus actividades, reputación y relación con el territorio.</p> <p>La consideración de la formación como prioridad para la creación de una compañía significa tener como objetivo definir las acciones de formación (una parte de los requisitos de la ley) para que la estructura desarrolle diversas capacidades, incluyendo la actualización y el crecimiento profesionales.</p> <p><i>Inversión en la formación</i></p> <p>Garantizamos la formación de nuestro personal, tanto en campos específicos como en campos más generales, que se pueden verificar en la conformidad de la calidad y en los planes de formación dirigidos a los recursos humanos por las empresas sociales.</p>	<p>Procedimiento de la gestión de las necesidades de formación y la provisión del servicio de formación</p> <p>Perfil de los recursos humanos</p> <p>Planes de formación</p> <p>Registros de formación</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mano de obra que debe asistir a los cursos de aprendizaje</li> <li>• volumen de ventas destinado a la adquisición de servicios de formación adicionales obligatorios del diseño</li> <li>• otros</li> </ul>



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p>Garantizar a través de las decisiones organizativas de la empresa</p> <p><i>el correcto equilibrio entre el trabajo y la vida privada, promover las herramientas de la conciliación del tiempo</i> proporcionadas por la ley y participar en las posibles iniciativas promovidas por las partes interesadas.</p>	<p>Procedimiento para señalar y analizar el equilibrio entre el trabajo y la vida privada.</p> <p>Herramienta del registro de la solicitud</p> <p>Herramientas de promoción de la calidad del trabajo que se aplicarán, particularmente, a las mujeres y a los trabajadores desfavorecidos.</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• respuesta positiva a las peticiones de los miembros o de los trabajadores</li> <li>• otros</li> </ul>



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p><i>Atención hacia el trabajador como persona</i></p> <p>Nos comprometemos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identificar el trabajo adecuado para su condición o perfil</li> <li>• asegurar el estado del trabajador-miembro de la empresa social, salvaguardando el empleo</li> <li>• estabilizar la inserción del trabajo</li> </ul>	<p>Evaluación del entorno de trabajo interno</p> <p>Formulario de seguimiento de satisfacción del miembro</p> <p>Formularios INAIL (National Institute of Insurance against Accidents at Work- Instituto nacional del seguro contra accidentes en el trabajo)</p> <p>Registro de miembros, registro de empleados, declaración de deberes</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la puntuación expresada en entrevistas periódicas para determinar la satisfacción del trabajador o de los miembros con supervisión</li> <li>• los índices de frecuencia y gravedad de los accidentes</li> <li>• cifras de reasignación de los recursos en caso de pérdida de un servicio o de un pedido</li> <li>• cifras de las acciones de diálogo y de mediación con el cliente en caso de la queja contra un empleado</li> <li>• cifras de estabilización de los trabajadores: no las renovaciones del contrato de trabajo temporal, sino por el contrario la conversión en contratos permanentes</li> <li>• cifras de cambios de contratos de proyecto a contratos generales de los servicios permanentes</li> <li>• otros</li> </ul>



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p><i>Atención hacia el proceso de integración del trabajo</i> (aconsejando, entrenando, integrando, supervisando) <i>de la persona desfavorecida</i></p> <p>La empresa social se compromete a integrar al trabajador solamente después de finalizar una trayectoria personalizada dirigida a formar o restaurar las capacidades necesarias y las habilidades para el trabajo asignado (apoyando al trabajador durante la inserción al trabajo, en la adquisición de capacidades y en el mantenimiento del trabajo o del empleo)</p> <p>Garantizamos atención especial hacia las características de la persona que está 1) <u>implicado en un proceso de asesoramiento</u> dirigido a determinar sus capacidades, sus objetivos profesionales y expectativas, evaluando según el perfil profesional de la referencia el espacio existente entre éste y las capacidades y habilidades reales del trabajador; 2) se conduce a él/ella a <u>un camino de formación orientada</u> a la puesta al día de las capacidades o a la adquisición de las capacidades útiles para el perfil profesional; 3) se integra a él/ella en el <u>entorno de trabajo y se supervisan</u> a través de las herramientas específicas para determinar a) el nivel de inserción posible, puntos críticos, posibles soluciones para establecer el nivel máximo de habilidades residuales y los métodos para su consolidación.</p>	<p>Procedimiento para la inserción laboral de personas desfavorecidas</p> <p>Herramientas de supervisión</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• número de empleados que deben asistir a los cursos de aprendizaje</li> <li>• volumen de ventas destinado a la compra del obligado diseño de los servicios adicionales de formación</li> <li>• cantidad de éxitos en términos de inserción laboral definitiva</li> </ul>



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p><i>Capacidad de crear relaciones institucionales</i></p> <p>Las empresas sociales se comprometen a interactuar activamente y en base a un proyecto con las instituciones como las simples empresas sociales y como una red que se calificará como madura desde el punto de vista emprendedor.</p> <p>Las relaciones con el mercado representan uno de los factores más complejos del crecimiento de una compañía. En términos de responsabilidad social corporativa, es necesario armonizar las necesidades de la persona individual con los de la comunidad, pasando del concepto del cliente como un individuo o familia a la idea de él/ella como miembro de una comunidad, como una parte interesada. Es necesario prestar especial atención a su propio mercado de referencia para alcanzar un crecimiento sostenible del territorio haciendo frente a todas las necesidades. Lo NO lucrativo realiza el desarrollo de su actividad de producción considerando siempre los problemas sociales, un elemento fundamental para el crecimiento positivo de un territorio. Este papel es reconocido por las instituciones con una actitud positiva.</p>	<p>Actas de auditorías, actas de las juntas, registro del protocolo, apoyos</p> <p>Actas semestrales de las auditorías de la empresa social en el registro de empleados.</p> <p>El registro de miembros, encuestas de la Cámara de Comercio, registro de datos generales, etc.</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• porcentaje de trabajadores discapacitados más allá de lo obligatorio</li> <li>• número de memorandums de entendimiento o apoyos o proyectos comunes</li> <li>• número de horas por año dedicadas a reuniones y a talleres en cuerpos representativos específicos</li> </ul>



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p><i>Utilidad social- DISTRIBUCIÓN DEL BENEFICIO</i></p> <p>Las empresas sociales se comprometen a invertir sus beneficios (el exceso que supera las provisiones legales) en crear nuevos servicios/sitios/espacios para desarrollar actividades social útiles.</p>	<p>Normativas</p> <p>Balances</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• porcentaje del beneficio que va a ser destinado a crear nuevos servicios/sitios/espacios para desarrollar actividades social útiles.</li> <li>• porcentaje del beneficio destinado a las redes locales o fondo común que crean generalmente nuevos servicios para la comunidad</li> </ul>
<p><i>Habilidades de diseño</i></p> <p>Las empresas sociales se comprometen a implementar iniciativas, por sí mismas o con la ayuda de expertos externos, a diseñar y desarrollar nuevos servicios, nuevas compañías u organizaciones, nuevos proyectos para la integración en el mercado laboral, etc.</p>	<p>Procedimiento de gestión del diseño</p> <p>Formulario del proyecto</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de identificaciones y uso de canales de financiación inusuales cada año.</li> <li>• número de proyectos presentados financiados por año</li> <li>• número de socios externos con los que se coopera, en presentación y gestión de proyectos</li> </ul>



REQUISITOS	ESPECIFICACIONES Y REGISTROS	INDICADOR
<p><i>Para las empresas sociales de producción (p.ej. productores de alimentos)</i></p> <p><i>Seguridad del producto;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• higiene- seguridad</li> <li>• ética de marketing;</li> </ul>	<p>Etiquetas completas y claras</p> <p>Manual aplicado y actualizado de HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point - punto de control crítico del análisis de peligro)</p> <p>Lista de regulaciones aplicadas</p> <p>Disponibilidad de la marca para generar productos desarrollados con los clientes</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• porcentaje de finalización de la información de la marca</li> <li>• porcentaje de aplicación del manual de HACCP</li> </ul>
<p><i>Relaciones con los proveedores</i></p> <p>La empresa social da ayuda a los proveedores locales para la compra de materias primas o productos semielaborados y a los proveedores nacionales para la compra de servicios; además la empresa social proporciona puntualidad en los pagos</p>	<p>Datos y listado de los proveedores</p> <p>Lista de pagos y de cuentas de mayor de los proveedores</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cifras de los proveedores locales</li> <li>• Cifras de los proveedores nacionales</li> <li>• Porcentaje de puntualidad en los pagos</li> </ul>
<p><i>Promover el espíritu emprendedor en la región, p.ej. consejo a compañías más pequeñas en la elaboración de borradores de informes o en la mejora de iniciativas CSR.</i></p> <p>Facilitar micro spin-offs. Apoyar el paso del trabajo por cuenta ajena al auto-empleo, también con outsourcing o pedidos seguros.</p>	<p>Actas de las reuniones con los representantes de otras empresas sociales</p> <p>Iniciativas de Spin off</p> <p>Acciones para apoyar el propio espíritu emprendedor.</p>	<p>Cada red organizativa especificará, en base al propio contexto de su país, los indicadores relacionados al menos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• número de acciones anuales previstas</li> <li>• porcentaje de éxito en las acciones previstas</li> </ul>



## INSPECCIONES A REALIZAR

### En la organización

Las inspecciones realizadas dentro de la organización que quiera recibir o mantener la marca se describirán en un anexo específico "**Plan de inspección**" que contenga:

- ▶ Los controles que se realizarán bajo vigilancia del mismo operador que realiza la tarea y desde la autoridad/operador a cargo de las actividades de inspección.
- ▶ Frecuencia de inspecciones.
- ▶ Documentos de referencia para la inspección.
- ▶ Documentos de registro de las actividades de la inspección, si las hay.
- ▶ Responsabilidad de la inspección.

### Especificación organizativa

Cada red organizativa proporcionará, en base a sus propios métodos/procedimientos de gestión en el contexto del país, la **obtención de los indicadores fijos**.

Cada red organizativa **fijará los requisitos de las organizaciones para obtener y mantener la marca**.

Además cada red organizativa **fijará los requisitos para las empresas con ánimo de lucro que quisieran recibir la marca como empresas de ayuda**.

Desde las diferentes iniciativas de integración a escala europea existe un **marco común y la práctica por incrementar las oportunidades**

**de las personas en la participación social por medio de la contratación y la capacitación**. Si bien es cierto que la **etiqueta social** es la menos **prematura** y potencialmente **peligrosa**, deben **establecerse sistemas fidedignos y acreditados de comprobación** independientes de probada eficacia. En los productos implican que **fueron producidos sin explotación y abuso**. A diferencia del contenido del producto o de las marcas de seguridad, la demanda no puede comprobarse a través de pruebas de producto como ocurre en los productos o en las marcas de seguridad.

La marca social **puede ayudar a incrementar la cuota de mercado de la empresa social** y de este modo **maximizar su impacto social**, ayudando a crear una marca de empresa social.





## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

¿Por qué una marca social?	Justificación de la necesidad de la marca social.
¿Qué objetivos persigue la marca social?	Se presentan los propósitos de qué persigue la implantación de la marca social.
¿Qué significa la integración entre lo lucrativo y lo no lucrativo?	Explica la cooperación entre las empresas lucrativas y no lucrativas para implantar la marca social.
Las etapas del proceso de trabajo	Etapas que tienen que desarrollarse para la implantación de la marca social.
¿Cuáles son los objetivos y alcance de la marca social?	Los propósitos y la repercusión que puede tener la marca social.
¿Cuáles serían los requisitos necesarios para la certificación?	Especificidades para la certificación de la marca social en base a indicadores y requisitos.

# IV. CONCLUSIONES Y VALORACIÓN

## 1. DIAGNÓSTICO

El trabajo transnacional se ha realizado con el propósito de conocer los puntos comunes sobre las empresas de economía social. Ha sido dificultoso pero a su vez rico y variado. Ha existido una puesta en común de las distintas tareas llevadas a cabo entre las Agrupaciones de Desarrollo implicadas en el proyecto mediante los siete encuentros mantenidos entre los técnicos, los colaboradores y socios de los dis-

tintos proyectos. A ello hay que añadirle el acceso a las nuevas tecnologías de la información como instrumento que ha posibilitado la comunicación. Ha sido especialmente interesante el diálogo común sobre el trabajo de tres contextos y culturas bien diferenciadas dentro de Europa, como son España, Italia y Polonia.

A modo de epígrafe resaltamos aquellas conclusiones que nos han parecido más interesantes:





✓ En *primer lugar*, se ha **trabajado y compartido el concepto de economía social** en los tres países bajo un **legado europeo común** teniendo en cuenta la realidad de cada contexto donde incide en el ámbito político, económico y social; a nivel nacional se comparten unos principios y valores comunes partiendo de la exclusión social.

✓ En segundo lugar, consideramos que constituye uno de los **impulsos importantes para la economía social en el marco europeo** la **eficacia de modelos empresariales que generan oportunidades de empleo para las personas en situación y/o riesgo de exclusión social** constituye. El significado y propósito es similar, independientemente, de que las formas difieren por el Estado bajo el que se sustentan. Los elementos y pautas específicas de estas fórmulas empresariales entre los distintos Estados Miembro de la Unión Europea son de especial relevancia como medio de transferencia entre países y generador de modelos comunes. Se comparten unos puntos comunes en los tres países sobre estos modelos empresariales que hemos denominado de discriminación positiva.

✓ En tercer lugar, las empresas de economía social deben **contar con expertos en habilidades gerenciales, con un plan de gestión y aplicar procesos de calidad** de modo idéntico al que lo hacen el resto de las empresas. Deben estar **orientadas hacia el cliente** garantizando **productos y de servicios de calidad** y realizar una **planificación estratégica**, lo cual no repele a sus fines sociales.

La economía social,

✓ Fomenta la **participación de colectivos y personas en situación de exclusión social** para lograr la inserción laboral con ciertas facilidades y garantías de poder normalizar su situación laboral.

✓ Debe **recibir sólo el apoyo que necesita**, y sólo éste, **debido al mayor consumo de recursos** y partir de una **situación igualitaria** que el resto de empresas.

✓ Es primordial para el desarrollo de **cohesión social** y como fuente de **influencia**. Hay un largo camino que recorrer en las empresas sociales para su **desarrollo competitivo en el mercado**.



✓ Debe contar con una **planificación estratégica** que haga hincapié en el valor añadido de dinamización socioeconómica, esto es, en el **desarrollo económico unido al social**. Las empresas sociales deben conocer **estrategias y movimientos de mercado**, así como **orientación al cliente**.

✓ Debe ser considerada desde una **nueva perspectiva** la de **cumplir funciones trascendentales** como la consecución de empleo de calidad, desarrollo local, servicios de proximidad, desarrollo sostenible, integración, etc. al tiempo que contribuye a la estabilidad social y a la legitimación de la democracia.

Por otra parte,

✓ La **transferencia de buena práctica en las empresas de economía social** es fundamental para el **crecimiento continuo** de la economía social **a escala europea**. Impulsando el cambio hacia una empresa que tenga como elemento diferenciador la **solidaridad**.

✓ La **administración** como las **empresas privadas** debería **externalizar sus servicios** y **contratar los de empresas sociales** como fuente de la **responsabilidad social corporativa**.

✓ Debe **existir un control y fuertes medidas de legislación**, puesto que si proliferan empresas sociales en las que sea sencillo adquirir financiación puede ser objeto de deseo por parte de **proyectos camuflados** perdiendo su carácter y fin para el que fueron creadas. Deben ser **inspeccionadas en profundidad**.

✓ Los **movimientos sociales** canalizan en la economía social sus objetivos y tienen una forma de organización capaz de garantizar soluciones desde abajo y de manera democrática, por ello deben de jugar un **papel más decisivo en el futuro porque están respaldadas por los ciudadanos**.

✓ Debe aunarse el esfuerzo por conseguir una mayor presencia de la economía social en la esfera pública e **intentar cambiar la cultura** y los **prejuicios que vinculan a las empresas de economía social con la beneficencia**. Son **sociales pero empresas** y, como tal, forman parte de la economía y contribuyen al PIB<sup>28</sup>.

<sup>28</sup> PIB Producto Interior Bruto



## 2. HACIA EL FUTURO

- El reto es lograr en el futuro un peso económico importante, es necesario replantear la estructura, las relaciones y el funcionamiento de las empresas de economía social.

- La economía social, por sus principios organizativos bajo un entorno y aprendizaje adecuados, puede ofrecer servicios a la comunidad que el mercado no proporciona posibilitando la satisfacción de necesidades y servicios de proximidad a los ciudadanos.

- La mayoría de las empresas de economía social se encuentran en desventaja por su tamaño (la mayor parte son PYMES) frente a las grandes empresas capitalistas.

- Se produce un rápido ascenso de las necesidades sociales y ciudadanas, así como el acuciante problema ecológico.

- La economía social puede cumplir funciones compensadoras, al tiempo que de alternativa productiva y social de gran relevancia adaptada a los nuevos tiempos a la nueva demanda de bienes y servicios bajo un modelo nuevo de gestión, recursos humanos y materiales.

- La economía social afronta eficazmente servicios a las personas que no ha podido ofrecer ni el mercado ni el Estado con fuerte proyección de futuro y potencial socioeconómico.

- Ha mostrado la nueva creación de empleo, competitividad empresarial, respuesta a las nue-



vas necesidades sociales.

- Las empresas de economía social crean un empleo de calidad para las personas en situación y/o riesgo de exclusión siendo un instrumento fundamental para asumir nuevos retos sociales.

En lo que concierne a los **servicios de proximidad**:

- Da respuesta al retraimiento o insuficiencia de la intervención pública.

- Corrige las ineficiencias y asimetrías de información del mercado y la falta de flexibilidad del Estado.

- Aporta soluciones eficaces a las necesidades de servicios de proximidad y a la insuficiencia de recursos públicos.



- Garantiza una oferta de servicios colectivos acordes con las demandas y necesidades de los usuarios mediante su implicación directa en la gestión de los mismos.
- Facilita la participación en la comunidad en la gestión de los servicios colectivos.
- Constituye un instrumento de innovación al ofrecer una forma de organización que permite asumir los problemas no incluidos en las políticas públicas por parte de los afectados.

### 3. ¿QUÉ HA SUPUESTO EQUAL?

A través de la Iniciativa Comunitaria Equal se ha ofrecido **asesoramiento y formación**. Algunas de las empresas que se han podido conocer han servido de ejemplo, sobre todo en lo motivante, para el desarrollo de la empresa.

Ha existido un **alto nivel de profesionalismo**, en todo momento, entre los **técnicos y profesionales vinculados al proyecto**, realizando su trabajo adecuadamente siendo efectivos en las acciones relacionadas con las empresas. El apoyo de los profesionales ha sido importante a la hora de crear la empresa, ha sido una **buena oportunidad de aprendizaje**; a pesar de la existencia de una amplia variedad de perfiles sociales, **debe contarse con perfiles empresariales**.

El mayor logro de la IC Equal es la **ayuda a la puesta en marcha de la empresa ya que sin ella las empresas en marcha no llegarían a obtener un nivel de eficiencia como el que ahora pueden alcanzar**.

El proyecto Equal, en general, es **valorado positivamente por los participantes y por las entidades**, con expectativas hacia su desarrollo final y con la consolidación posterior de algunas de las acciones.

Sería necesario que el proyecto EQUAL **no fuera una iniciativa puntual** y diera **continuidad** al interés y necesidad de las empresas de economía social y de las personas emprendedoras. El proyecto tiene consecuencias positivas al haber marcado una trayectoria adecuada para apoyar a personas desfavorecidas que necesitan independencia, siendo para los colectivos en exclusión un instrumento imprescindible para ocupar el lugar que le corresponde en la sociedad como grupos de ciudadanos integrantes de la misma. Por ello es **fundamental** contar con la existencia de una **organización que tutele y apoye**, así como que asegure el talante y el desarrollo de la empresa.

El **resultado** de la IC Equal en la sociedad, en general, será un **ahorro económico si los proyectos son viables a largo plazo**, al incrementar el número de empleos y al producirse el tránsito de persona dependiente a independiente económicamente hablando. Es fundamental que se siga proporcionando apoyo y consejo a empresas sociales como se ha



venido haciendo desde el proyecto EQUAL, sería conveniente pero de modo **menos burocrático**.

El **proyecto transnacional** ha posibilitado la **cooperación y el trabajo** de entidades, organizaciones e instituciones muy diversas con el **propósito de paliar la exclusión social**, así como el de participar en el diálogo público (político, social y económico) en defensa de la economía social desde abajo, esto es desde el movimiento social y desde la ciudadanía como participantes activos e integrantes de la misma.

Asimismo, la **multiculturalidad** de los proyectos ha sido uno de los puntos fuertes, por un lado al unir colectivos de **personas en exclusión de tres contextos europeos diferenciados** y por otro al involucrar en los proyectos a personas que pertenecen a **distintos colectivos** (personas con discapacidad, inmigrantes, per-

sonas de etnia gitana, mujeres, personas del medio rural, parados de larga duración, ex tóxicómanos, ex reclusos, jóvenes sin cualificación).

Es crucial que **se ofrezca un servicio similar al que se ha realizado al inicio de cualquier actividad empresarial** y máxime aún tratándose de colectivos con especiales dificultades, como es el caso que nos atañe. Sería necesario **llenar el vacío existente a la finalización de la IC Equal con otros proyectos futuros** o canalizar este servicio a través de entidades no lucrativas o bien de la propia administración. Es fundamental la **continuidad de proyectos** como éste para **posibilitar una mejora de la calidad de vida** de las personas en desventaja así como un mayor bienestar social a nivel europeo. Además produce el **acercamiento y conocimiento de la cultura** de otros países a escala comunitaria.

## SÍNTESIS DEL EPÍGRAFE

Diagnóstico	Ofrece las conclusiones principales que se derivan de la experiencia y el trabajo transnacional llevado a cabo entre España Italia y Polonia.
Hacia el futuro	Apunta algunas posibles opciones de futuro para las empresas de economía social a escala europea a tener en cuenta.
¿Qué ha supuesto Equal?	Señala los principales logros y déficits que han supuesto el trabajo de los proyectos de los tres países enmarcados bajo la Iniciativa Comunitaria EQUAL.

# V. ANEXOS

## ANEXO Nº 1. Síntesis de los proyectos nacionales

Proyecto: *“Creamos empresas de Economía Social por SU puesto”*

Agrupación de Desarrollo: Ecosocial

País: ESPAÑA

### Síntesis:

Ecosocial surge con el propósito de gestionar el proyecto EQUAL del que es beneficiaria. Supone un agrupamiento innovador en la provincia de Salamanca al aglutinar una amplia variedad de entidades con el objetivo de proporcionar la integración laboral de personas en exclusión social a través de empresas de economía social.

El proyecto se divide en una serie de acciones que son las siguientes:

- Fomentar el espíritu emprendedor
- Promover servicios de asesoramiento y acompañamiento integrados
- Eliminar barreras que dificultan el acceso al mercado laboral.
- Realizar medidas de acompañamiento y asesoramiento.
- Formación adaptada a la línea de negocio.
- Creación de empresas de empleo protegido y de inserción.
- Realización de un programa dirigido a la creación de empleo a través de la motivación en barrios periféricos.

### Entidades:

Ecosocial se compone de entidades públicas de gran relevancia a nivel regional así como entidades locales, representaciones sindicales, una prestigiosa entidad académica y otra financiera, además de distintos movimientos asociativos.

Dirección General de Presupuestos de la Junta de Castilla y León, Dirección General de Economía Social de la Junta de Castilla y León, Ayuntamiento de Encina de San Silvestre, Ayuntamiento de Villamayor, Ayuntamiento de Cabrerizos, Ayuntamiento de Doñinos, AFEM, CEPES, Universidad de Salamanca, Caja Duero, Comisiones Obreras (CC.OO.), Unión General de Trabajadores (UGT), INISA, ASDECOBA, ASECAL, ASPRODES-FEAPS-Salamanca, Asociación de Agricultura Salmantina de Montaña (ASAM), Asociación de Desarrollo de la Comarca de Salamanca y Ledesma (ADECASALE).



Proyecto: "Dall'associazionismo all'impresa sociale"

Agrupación de Desarrollo: **Multiplica**

País: **ITALIA**

Síntesis: Un pequeño consorcio encaminado a guardar y apoyar el desarrollo de los propios miembros en el mercado, utilizando las empresas con el fin de conseguir oportunidades de cooperación a la inserción social de personas con discapacidad, principalmente a través de establecer actividades de empresas sociales. Muchas organizaciones de la AD estaban incluidas en un proyecto EQUAL anterior, principalmente finalizado para iniciar cooperativas de tipo B, para alcanzar los requerimientos de ocupación del territorio de Perugia, estudios y modelos previstos y buenas prácticas para inserción laboral de gente desfavorecida.

Muchas acciones de entrenamiento han sido desarrolladas en orden a favorecer el nacimiento de empresas sociales y, por esto, es posible emplear a grupos de expertos con conocimientos en empresas sociales.

Una de las importantes asociaciones empleadoras sociales italianas está incluida en el proyecto y su red de empresas sociales puede favorecer nuevas empresas sociales, estará en la posición de guardián y apoyo de nuevas empresas sociales.

Programa dirigido a la creación de empleo a través de la motivación en barrios periféricos.

Entidades:

Multiplica trabaja en una red de gran relevancia a nivel regional y también con organizaciones locales, asociaciones de voluntarios, asociaciones de promoción social, instituciones religiosas, asociaciones de empleados, institutos de capacitación e investigación.

ASOCIACIÓN DE VOLUNTARIOS DE PERUGIA, AGESCI UMBRIA (Asociación Católica de Guías y Scouts de Italia, Región de Umbría), ACLI (Grupo de Apoyo de Consumidores de la Asociación Cristiana de Trabajadores Italianos), A.C.L.I., TERRA UMBRIA (Asociación "Terra Umbria", una parte de la Asociación Cristiana de Trabajadores Italianos), ASOCIACIÓN "AZIONE CATTOLICA", DIÓCESIS DE ORVIETO, INSTITUCIÓN DE APOYO ECLESIAÍSTICO, SECCIÓN PERUGIA, ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS COOPERATIVAS, ENAIP PERUGIA, CONSORCIO CRESCI, COOPERATIVA MAYA.



<p>Proyecto: "Mozemy Wiecej – partnerstwo na rzecz spółdzielni socjalnych" "Podemos hacer más – asociación en apoyo de las cooperativas sociales"</p>	<p>Asociación de Desarrollo: "Mozemy Wiecej"</p>	<p>País: POLONIA</p>
<p><u>Resumen</u></p> <p>El objetivo general del proyecto "Podemos hacer más" es el desarrollo de un modelo práctico de una cooperativa social para las personas excluidas o marginadas socialmente, partiendo de la experiencia que aportan los países que ya están poniendo en práctica estos proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de un modelo de cooperativa social para las personas en exclusión social.</li> <li>- Sistema de formación para los beneficiarios – preparación educativa de los beneficiarios finales para la inauguración y la puesta en marcha de una cooperativa social.</li> <li>- Puesta en práctica de un modelo de cooperativa social para las personas en exclusión social – plan de desarrollo y establecimiento del negocio para las cooperativas sociales.</li> <li>- Revisión del modelo de cooperativa social – ideando un sistema de apoyo institucional, legal y económico para las cooperativas sociales en Polonia.</li> </ul> <p>En la cooperativa social formada en el marco del proyecto, los beneficiarios del mismo tendrán la oportunidad de aprender las habilidades necesarias para trabajar de forma apropiada, eficiente y efectiva en el mercado laboral y en la sociedad, así como para adquirir experiencia profesional.</p> <p>El principal resultado del trabajo en el marco de este proyecto es el modelo de inserción social y laboral de jóvenes que han salido de instituciones correccionales, penitenciarias y centros de acogida infantil. La idea principal del modelo es crear un "puente" a través del cual la persona excluida pueda superar de forma segura el proceso de inclusión o regresar a la sociedad y el mercado laboral. Se basa en una cooperación consistente y sistemática entre las instituciones penales y los hogares infantiles y las unidades públicas locales (del distrito o del municipio) y organizaciones sociales que se encargan de la asistencia social. Por otra parte, el modelo está basado – desde un punto de vista metodológico – en el encuentro de jóvenes excluidos con adultos excluidos y en compartir sus experiencias, destrezas, cualificaciones, disposiciones, habilidades para asumir riesgos y adoptar una forma de pensar y actuar racional.</p>		
<p><u>Organizaciones:</u></p> <p>La Asociación "Podemos hacer más" consta de seis socios representantes de instituciones de la administración pública, organizaciones no gubernamentales y del sector comercial.</p> <p>FUNDACJA ROZWOJU DEMOKRACJI LOKALNEJ RDL MALOPOLSKI INSTYTUT SAMORZADU TERYTORIALNEGO I ADMINISTRACJI (FUNDACIÓN A FAVOR DE LA DEMOCRACIA LOCAL MALOPOLSKA INSTITUTO DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN LOCAL) es el Administrador del Proyecto, STOWARZYSZENIE TRATWA (ASOCIACIÓN PLATAFORMA, STAROSTWO POWIATOWE W MIECHOWIE (CONDADO DE MIECHOW), ZWIĄZEK LUSTRACYJNY SPÓLDZIELNI PRACY (UNIÓN NACIONAL DE AUDITORES COOPERATIVAS DE TRABAJADORES), GRUPA WYDAWNICZA INFOR – GAZETA SAMORZADU I ADMINISTRACJI (GRUPO DE EDITORES INFOR – REVISTA DE AUTOGOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN), EL PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)</p>		



## ANEXO Nº 2. Tabla comparativa de cooperativas

EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL	ESPAÑA		ITALIA		POLONIA		
	COOPERATIVA	COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL	COOPERATIVA	COOPERATIVA A	COOPERATIVA B	COOPERATIVA	COOPERATIVAS SOCIALES
Nº MÍNIMO DE SOCIOS	3	3	9 personas (miembros asociados, también entidades legales). 3 personas (miembros asociados, solo personas físicas).	3 personas (miembros asociados).	3 personas (miembros asociados), el 30% han de ser personas desfavorecidas.	Desde 10 sin reservas (Excepción: Cooperativa agrícola mínimo 5 (particulares) o 3 personas jurídicas).	5-50 miembros Cooperativa social de discapacitados, el número máximo de miembros puede exceder de 50.
CAPITAL MÍNIMO	2.000 €	2.000 €	No es necesario capital mínimo	No es necesario capital mínimo	No es necesario capital mínimo	Definido por los miembros, no se especifica.	Definido por los miembros, no se especifica.
NORMATIVA REGULADORA RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS	- Ley 27/1999 de cooperativas en España. - Ley 4/2002 de cooperativas en Castilla y León.	- Ley 27/1999 de cooperativas en España. - Ley 4/2002 de cooperativas en Castilla y León.	Civil Code Art. 251 1/2545	L. 381/91	L. 381/91	Ley de cooperativas (DOCE de 2003, no 188 pos. 1848)	Ley sobre cooperativas sociales (24.04.2006)
	La adhesión y baja de los socios es libre y voluntaria. Los socios no responden personalmente a las deudas sociales. Los órganos de la sociedad será la Asamblea General, el Consejo Rector y el Comité de Recursos.	La adhesión y baja de los socios es libre y voluntaria. Los socios no responden personalmente a las deudas sociales. Los Estatutos harán constar sin ánimo de lucro. Carácter gratuito del Consejo Rector.	Los miembros sólo se arriesgan a perder la suscripción entregada. La persona asociada realiza actividades de gobierno asistiendo a la Asamblea. Durante la Asamblea, cada miembro puede expresar un voto para decidir sobre cuestiones generales. Convocatoria de Asamblea al menos una vez al año.	Los miembros sólo se arriesgan a perder la suscripción entregada. La persona asociada realiza actividades de gobierno asistiendo a la Asamblea. Durante la Asamblea cada miembro puede expresar un voto para decidir sobre cuestiones generales. Es obligatorio convocar la Asamblea al menos una vez al año.	Los miembros sólo se arriesgan a perder la suscripción entregada. La persona asociada realiza actividades de gobierno asistiendo a la Asamblea. Durante la Asamblea cada miembro puede expresar un voto para decidir sobre cuestiones generales. Es obligatorio convocar la Asamblea al menos una vez al año.	Los miembros sólo se arriesgan a perder la suscripción entregada. La persona asociada realiza actividades de gobierno asistiendo a la Asamblea. Durante la Asamblea cada miembro puede expresar un voto para decidir sobre cuestiones generales. Es obligatorio convocar la Asamblea al menos una vez al año.	Las CS funcionan según las normas de las cooperativas, por lo que es responsable ante sus miembros y la comunidad a favor de la que trabajan.



EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL	ESPAÑA		ITALIA			POLONIA	
	COOPERATIVA	COOPERATIVA INICIATIVA SOCIAL	COOPERATIVA	COOPERATIVA A	COOPERATIVA B	COOPERATIVA	COOPERATIVAS SOCIALES
REGISTRO PÚBLICO	Inscripción: • Registro de Cooperativas.	Hay: Un registro regional REGISTRO DE LA CÁMARA DE COMERCIO dividido en dos partes: • una para cooperativas donde la mutualidad prevalece • otra para cooperativas con mutualidad no prevalente	Hay: • Un Registro Regional. • Registro Nacional. • Registro de la Cámara de Comercio				• Registro en el Court Register
OBLIGACIONES FISCALES	• Impuesto de sociedades. • I.V.A.	• IVA • RAP ( impuesto sobre actividades productivas )	• Impuesto sobre actividades			Las cooperativas tienen las mismas obligaciones fiscales que en otras empresas del mercado.	Todas las obligaciones fiscales excepto el impuesto de sociedades. Algunos quedan exentos de las tasas de registro.
BENEFICIOS FISCALES	• En el Impuesto de Actividades Económicas pagan el 5%. • Están exentos de pagar el Impuesto de Actos Jurídicos. • En el impuesto de sociedades las cooperativas tributan entre un 20 y un 10%. • En las cooperativas de iniciativa social tributan un 10%.	Ninguno	• VA: Cooperativas sociales – las de tipo A pagan el 4% (20% es la cantidad normal) porque sus productos son servicios sociales • IRAP es el 3,5% frente al 4,2% empresas comerciales • IRES (impuesto calculado sobre los beneficios de la empresa). No se paga. • La retención para la Seguridad Social puede ser calculada sobre un salario convencional y no sobre el efectivo. En el caso de las Cooperativas B la tasa para la Seguridad Social no se paga para las personas desfavorecidas empleadas (al menos el 30% de la cantidad social)				Ninguno  En este momento existe una exención del impuesto sobre la renta

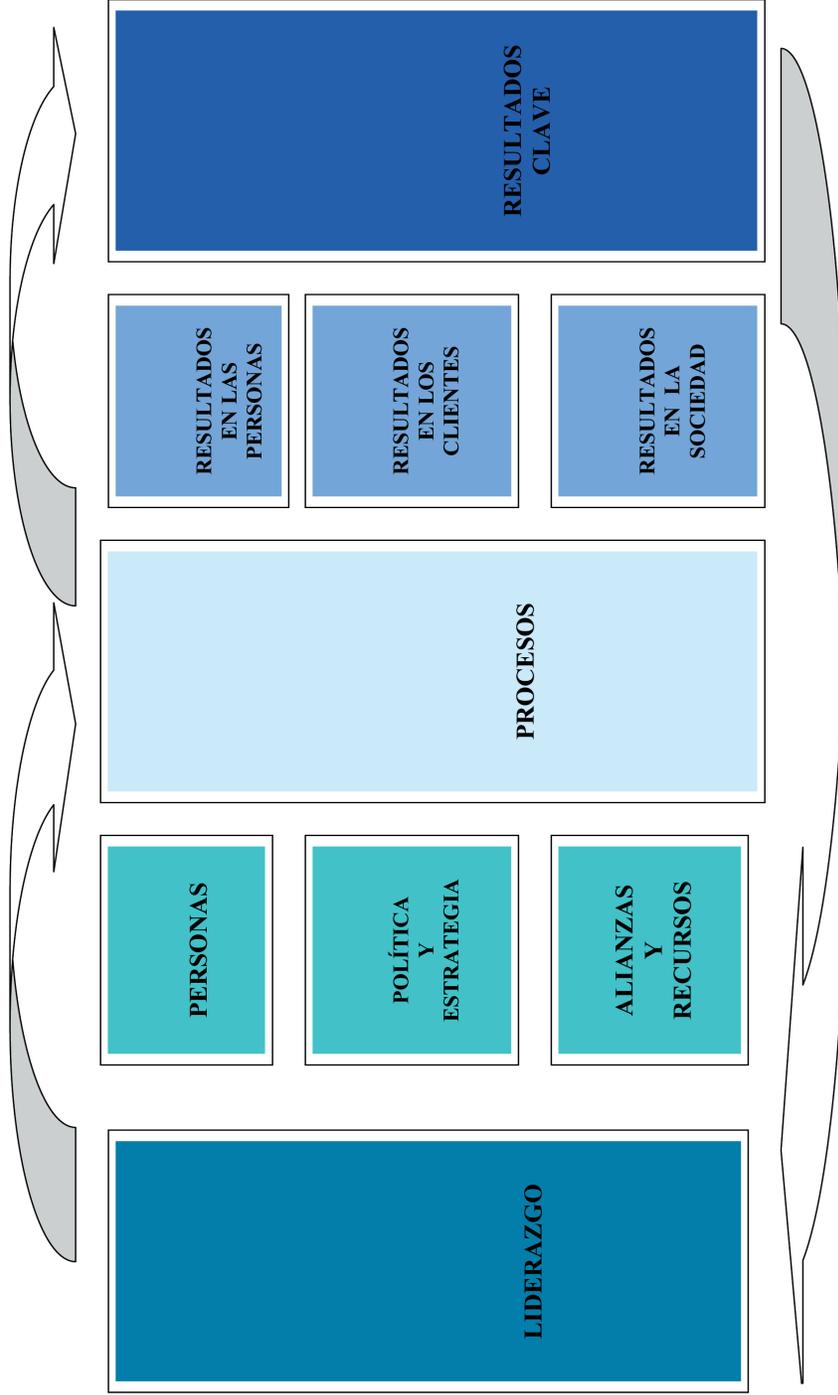


EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL	ESPAÑA		ITALIA		POLONIA		
	COOPERATIVA	COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL	COOPERATIVA	COOPERATIVA A	COOPERATIVA B	COOPERATIVA	COOPERATIVAS SOCIALES
APOYOS	Los casos de empate en las ofertas correspondientes a los concursos y subastas en que participen y que sean convocadas por las Admones. Públicas de Castilla y León y entes de ellas dependientes, para la realización de obras, servicios y suministros.		Las cooperativas funcionan en el mercado como compañías de capital teniendo un status legal.	Las cooperativas sociales pueden responder a convocatorias públicas de competencias, como las empresas comerciales. Algunas veces se dan oportunidades sólo para empresas sociales, pero no es una norma. Entidad pública (municipio, país, provincia, etc.) puede encomendar trabajos específicos a cooperativas sociales sin Convocatoria Pública de Competencia. El valor del trabajo tiene que ser inferior a 200.000 euros. Las cooperativas B tienen que incluir a personas específicas que realicen estas actividades.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta el 300% del pago medio por un miembro fundador la creación de una cooperativa social. Máx. 7000 PLN (2000 euros) para la compra de activos tangibles y equipamiento).</li> <li>• Hasta el 200% del pago medio para un miembro de acceso.</li> <li>• Reembolso de la prima de seguro social de los miembros fundadores</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión democrática de los socios y solidaridad.</li> <li>• Exenciones y bonificaciones y beneficios fiscales.</li> <li>• El beneficio se destina al trabajo y no al capital.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se pueden observar ventajas y desventajas objetivas en este cuadro.</li> <li>• Nuestra opinión es que uno de los aspectos más importantes de las empresas sociales es el valor ético de sus actividades.</li> <li>• Y nuestro desafío en este momento es dar relevancia a este aspecto para aumentar la cantidad de clientes, en lugar de bajar los precios de nuestros productos y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Larga tradición.</li> <li>• Desarrollo dinámico de cooperativas de crédito y ahorro y bancos cooperativos como instituciones financieras fiables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad para los desempleados.</li> <li>• Satisfacen las necesidades de la comunidad local.</li> <li>• Forma democrática de gestión.</li> <li>• Poca contribución financiera.</li> <li>• Fomentan la autoorganización.</li> </ul>	
VENTAJAS							



EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL	ESPAÑA		ITALIA			POLONIA	
	COOPERATIVA	COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL	COOPERATIVA	COOPERATIVA A	COOPERATIVA B	COOPERATIVA	COOPERATIVAS SOCIALES
INCONVENIENTES		Exigencia de mayor burocracia a la hora de constituirse.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades para la gestión democrática.</li> <li>• Frecuente dependencia de la Entidades Públicas.</li> <li>• Insuficiente dinero para contratar/utilizar expertos en inserción laboral.</li> <li>• Falta de confianza en las herramientas y los cursos de formación.</li> <li>• Dificultad para combinar y equilibrar la gestión empresarial y los objetivos sociales.</li> <li>• Dificultades para ser innovadores.</li> <li>• Escaso asesoramiento fiscal y comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción desfavorable de las cooperativas en los años 80.</li> <li>• Empleados con educación insuficiente</li> <li>• Los cambios políticos y económicos han afectado negativamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Burocracia.</li> <li>• Falta de apoyo institucional.</li> <li>• Falta de experiencia y conocimiento (miembros).</li> <li>• Dificultades para recaudar fondos.</li> </ul>	

# ANEXO Nº 3. MODELO DE AUTOEVALUACIÓN EFQM



# VI. DIRECTORIO DE ORGANIZACIONES Y ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL

## ESPAÑA

### ADECASALE

Asociación de Desarrollo Comarca de Salamanca y Ledesma  
Tlf. 923 192 428  
e-mail: csep0000@encina.pntic.es

### AEDIS

Asociación Empresarial para la Discapacidad  
Tlf. 91 647 90 70  
e-mail: asociacionAEDIS@terra.es

### AEMTA

Asociación de Sociedades Laborales de Castilla-León  
Tlf. 98 337 98 08 / Fax 98 337 13 64  
e-mail: aemta@aemta.es  
www.aemta.es

### AFEM

Asociación FEAPS para el empleo  
Tlf. 91 383 48 76/ Fax 91 766 80 38  
e-mail: afem@ceeafem.org  
www.ceeafem.org

### ASAM

Asociación Salmantina de Agricultura de Montaña  
Tlf. 923 435 300  
e-mail: asam@crdtcampos.es  
www.iasam.org

### ASDECOBA

Asociación de Desarrollo Barrio de Buenos Aires  
Tlf. 923 192 428  
e-mail: asdecoba@terra.es

### ASECAL

Tlf. 923 121 3 54  
e-mail: bienvenido@asecal.org  
www.asecal.org

### ASPACE

Confederación Española de Asociaciones de Atención a las Personas con Parálisis Cerebral  
Tlf. 91 561 40 90 / 91 563 40 10  
e-mail: administración@confederacionaspace.org  
www.aspace.org/



### **ASPRODES-FEAPS**

Tlf. 923 214 4 88  
e-mail: [asprodes@asprodes.es](mailto:asprodes@asprodes.es)  
[www.asprodes.es](http://www.asprodes.es)

### **CAJA DUERO**

Tlf. 923 27 93 50  
[www.cajaduero.es](http://www.cajaduero.es)

### **CEPES**

Confederación Empresarial Española de la  
Economía Social  
Tlf. 91 593 04 12/ Fax 91 448 73 93  
e-mail: [info@cepes.es](mailto:info@cepes.es)  
[www.cepes.es](http://www.cepes.es)

### **CERMI**

Comité Español de Representantes de  
Personas con Discapacidad  
Tlf. 91 360 16 78 / 91 429 03 17  
e-mail: [cermi@cermi.es](mailto:cermi@cermi.es)  
[www.cermi.es](http://www.cermi.es)

### **CERMI CASTILLA Y LEÓN**

Tlf. 983 57 46 98/ 983 30 57 26  
e-mail: [mahb@once.es](mailto:mahb@once.es)

### **COCEMFE**

Confederación Coordinadora Estatal de  
Minusválidos Físicos de España  
Tlf. 91 744 36 00 / 91 413 19 96  
e-mail: [cocemfe@cocemfe.es](mailto:cocemfe@cocemfe.es)  
[www.cocemfe.es](http://www.cocemfe.es)

### **COCETA**

Confederación Española de Cooperativas de  
Trabajo Asociado  
Tlf. 91 532 24 88/ Fax. 91 522 59 80  
e-mail: [confederación@coceta.com](mailto:confederación@coceta.com)  
[www.coceta.com](http://www.coceta.com)

### **CNSE**

Confederación Estatal de Personas Sordas  
Tlf. 91 356 58 32/ 91 355 43 36  
[cnse@cnse.es](mailto:cnse@cnse.es)  
[www.cnse.es](http://www.cnse.es)

### **CONFESAL**

Confederación Empresarial de Sociedades  
Laborales  
Tlf. 91 444 09 70/ Fax 91 444 09 74  
[confesal@confesal.es](mailto:confesal@confesal.es)  
[www.confesal.es](http://www.confesal.es)

### **ECOSOCIAL**

Tlf. 923 21 49 21 / Fax 923 26 08 54  
[equipotecnico@ecosocial.es](mailto:equipotecnico@ecosocial.es)  
[www.ecosocial.es](http://www.ecosocial.es)

### **FEACEM**

Federación Española de Asociaciones de  
Centros Especiales de Empleo  
Tlf. 91 506 89 39 / Fax 91 539 1598  
e-mail: [jmartinez.fundosa@fundaciononce.es](mailto:jmartinez.fundosa@fundaciononce.es)

### **FEAPS**

Confederación Española de Organizaciones a  
favor de las Personas con Retraso Mental  
Tlf. 91 556 74 13 / 91 597 41 05  
[feaps@feaps.org](mailto:feaps@feaps.org)  
[www.feaps.org](http://www.feaps.org)

### **FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO DE CASTILLA Y LEÓN**

Tlf. 983 30 86 74/ 983 30 90 07  
e-mail: [fctacyl@coceta.com](mailto:fctacyl@coceta.com)  
[www.coceta.com/fctacyl](http://www.coceta.com/fctacyl)



**FEDEI**

Federación Española de Empresas de Inserción  
 Tlf. 91 444 13 13 / Fax 91 445 22 66  
 e-mail: feedei@feedei.org  
 www.feedei.org

**FECLEI**

Federación Castellano-Leonesa de Empresas de Inserción  
 Tlf. 947 24 45 11/ Fax 947 22 10 98  
 e-mail:federación@feclei.org  
 www.feclei.org

**FIAPAS**

Confederación Española de Asociaciones de Padres y Amigos de los Sordos  
 Tlf. 91 576 51 49 / 91 576 57 46  
 e-mail: fiapas@fiapas.es  
 www.fiapas.es

**INEM**

Servicios centrales del SPEE-INEM  
 Tlf: (91) 585-98-88 / Fax: (91) 377-58-81 /(91) 377-58-87

**INISA**

Iniciativas para el Empleo en Salamanca  
 Tlf. 923 21 49 21 / Fax 923 26 08 54  
 arturosantos@ecosocial.es

**INSOLAMIS**

**Integración Sociolaboral Minusválidos Psíquicos**  
 Tlf. 923 18 68 59/ Fax 18 68 35  
 info@insolamis.org  
 www.insolamis.org

**JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN**

Consejería de Economía y Empleo  
 Viceconsejería de Empleo  
 Dirección General de Economía Social  
 Servicio de Cooperativas, Sociedades Laborales y Trabajadores Autónomos  
 Tlf. 983 41 46 04  
 www.jcyl.es

**MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES**

Dirección General de Economía Social, del Empleo Autónomo y del Fondo Social Europeo.  
 Tlf. 91 3631806/7 Fax 91 363 20 34  
 mtas.es/Empleo/economia-soc/Default.htm

**UNIVERSIDAD DE SALAMANCA – SAS (Servicio de Asuntos Sociales)**

Tlf. 923 294400  
 sas@usal.es  
 www.usal.es/~sas

**ITALIA**

**CONFCOOPERATIVE ROMA**

Tel. +39 06 86398567 Fax +39 06 86380677  
 roma@confcooperative.it  
 www.confcooperative.it

**CONFCOOPERATIVE PERUGIA**

Centralino, 075/5837666. Telefax, 075/5837665  
 umbria@confcooperative.it

**FEDERSOLIDARIETÀ UMBRIA**

**c/o: CONFCOOPERATIVE**  
 Tel. 075/5837666 Telefax: 075/5837665  
 coopumbria@libero.it



### **LEGACOOP LAZIO**

Tel.064063028/29 Fax:064063033  
legacoop@legacooplazio.it  
www.legacoop.it

### **LEGACOOP UMBRIA**

Tel. 075 44643 Fax 075 45391  
legacoop@legacoopumbria.it  
www@legacoopumbria.it

### **ICA – INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE**

Tel: +41 22 929 88 88 - Fax: +41 22 798 41 22  
ica@ica.coop  
www.ica.coop

### **MINISTERO LAVORO E PREVIDENZA SOCIALE**

Tel:06.481611  
ufficiostampa@lavoro.gov.it  
www.lavoro.gov.it

### **MINISTERO SOLIDARIETÀ SOCIALE**

Tel:06.36751  
segreteriaministroferrero@solidarietasociale.gov.it  
Sito: www.solidarietasociale.gov.it

### **REGIONE UMBRIA**

Assessorato Politiche e programmi sociali,  
Politiche abitative, Edilizia pubblica, Politiche giovanili, Immigrazione, Volontariato e cooperazione sociale  
Tel. 0755045367 – 0755045368  
Fax 0755045569  
politichesociali@regione.umbria.it  
www.regione.umbria.it

### **ISTAT - ISTITUTO NAZIONALE DI STATISTICA**

Tel. +39 06 46731  
www.istat.it

### **DIREZIONE PROVINCIALE LAVORO**

(075) 5838478 - 5838439 – 5838447 (075)  
5838470  
dpl-Perugia@lavoro.gov.it

### **CENTRO PER L'IMPIEGO DI PERUGIA**

Telefono: 075-3681973 – 075-3681974 Fax:  
075-3681703  
Email: incontro.lavoro@provincia.perugia.it  
www.provincia.perugia.it

### **CONSORZIO MOLTIPLICA**

tel. +39 075 5002458 fax. +39 075 5156543  
www.consorziomoltiplica.com

### **CONSORZIO ABN**

tel. +39.075.514511 fax +39.075.5004584  
www.consorzioabn.it

### **CONSORZIO CGM**

Tel. 030.2893411 - Fax 030.2893425  
www.consorziocgm.it

### **E.N.S. - ENTE NAZIONALE SORDI (PREVERBALI)**

Tel. 06/3936.6697

### **AUDIES - ASS.NAZ. PER LA LOTTA ALLA SORDITÀ E LA TUTELA DEGLI AUDIOLESI**

Tel. 041/430.079



**A.N.S. - ASSOCIAZIONE NAZIONALE DEI SUBVEDENTI**

Tel. 02/7063.2850  
 info@subvedenti.it  
 www.subvedenti.it  
 LEGA DEL FILO D'ORO - ASSOCIAZIONE

**NAZIONALE PER NON VEDENTI PRIVI DI UDITO**

Tel. 071/7131.202  
 A.I.P.D. - ASSOCIAZIONE ITALIANA PERSONE DOWN  
 Tel. 06 / 37351749 - 3700235 -3723909 – 3722510 Tel. 06 / 3720891  
 aipd@pronet.it

**A.N.D.I. - ASSOCIAZIONE NAZIONALE DISABILI ITALIANI**

Tel. 0625204846 - Fax 0625204821  
 Tel. 02471021 - Fax 0242295443  
 assnazdisabiliitaliani@virgilio.it

**CGIL - CONFEDERAZIONE GENERALE ITALIANA DEL LAVORO**

Tel. (+39)0684761 Fax (+39)068845683

**CILS – CONFEDERAZIONE ITALIANA SINDACATI LAVORATORI**

Via Po, 102 - 00198 ROMA  
 Tel. +39 06.8412226 - Fax +39 06.8413303

**U.I.L. UNIONE ITALIANA LAVORO**

Tel.06. 481661 telefax: 06. 4827250

**POLONIA**

**NATIONAL COOPERATIVE COUNCIL**

Krajowa Rada Spółdzielcza  
 Tel. +48 22 596 43 00  
 www.krs.com.pl/home.php

**NATIONAL AUDITORS UNION OF SOCIAL COOPERATIVES**

Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych  
 Spoldzielnia.socjalna@interia.pl  
 kzrss@nazwa.pl  
 www.kzrss.nazwa.pl

**FSLD MALOPOLSKA INSTITUTE OF LOCAL GOVERNMENT AND ADMINISTRATION**

FRDL Malopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji  
 Tel. +48 12 633 82 85  
 mistia@mistia.org.pl  
 www.mistia.org.pl

**STOWARZYSZENIE NA RZECZ SPÓLDZIELNI SOCJALNYCH**

Association in favor for Social Cooperatives  
 tel.: +48 61 875 05 40  
 biuro@spoldzielnie.org

**OZIS**

Ogólnopolski Związek Organizacji na rzecz Integracji Społecznej  
 Tel. +48 61 870 58 58  
 ozis@ces.net.pl  
 www.ozis.org.pl

**SKES (secretary in FISE)**

Stala Konferencja Ekonomii Społecznej (sekretariat w Fundacji Inicjatyw Społeczno Ekonomicznej)  
 Tel. +48 22 875 07 68  
 fise@fise.org.pl  
 www.skes.pl



**CENTRES FOR SUPPORT OF SOCIAL COOPERATIVES**

Osrodki Wsparcia Spółdzielczosci Socjalnej  
Zwiazek Lustracyjny Spółdzielni Pracy  
Tel./fax +48 12 265 73 90  
arszlsp@poczta.onet.pl  
www.spoldzielnie.pl

**Miejski Osodek Pomocy Społecznej w Olsztynie**

Tel. +48 89 534 04 14  
ciik@poczta.onet.pl

**Urząd Miejski w Byczynie**

Tel. +48 77 413 41 50  
um@byczyna.pl  
www.byczyna.pl

**Stowarzyszenie NOWA SZANSA w Zamosciu**

Tel. +48 84 638 59 07  
Kazik1301@poczta.onet.pl

**Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego**

Tel. +48 17 852 06 00  
www.rarr.rzeszow.pl

**Krajowy Zwiazek Rewizyjny Spółdzielni Inwalidów i Spółdzielni Niewidomych**

Tel. +48 22 828 46 96  
kzrsiisn@poczta.onet.pl  
www.kzrsiisn.republika.pl

**Stowarzyszenie Wsparcie Społeczne "JA-TY-MY"**

Tel. +48 42 659 53 25  
wsparciespoleczne@o2.pl  
www.wsparciespoleczne.pl

**Regionalne Centrum Wspierania Inicjatyw Pozarządowych**

Tel. +48 74 666 22 22  
rcwip@rcwip.pl  
www.rcwip.pl

**MINISTRY OF LABOUR AND SOCIAL POLICY**

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej  
Tel. +48 22 661 10 00  
www.mpips.gov.pl

**MINISTRY OF REGIONAL DEVELOPMENT**

Ministerstwo Rozwoju Regionalnego  
Tel. +48 22 461 30 00  
www.mrr.gov.pl

## VII. BIBLIOGRAFÍA

### INTERNET

- Asociación FEAPS para el empleo [www.ceeafem.org](http://www.ceeafem.org)
- Cámara de comercio de Madrid: [www.camaramadrid.es](http://www.camaramadrid.es)
- Cámara de comercio de Salamanca: [www.camarasalamanca.es](http://www.camarasalamanca.es)
- Ecosocial: [www.ecosocial.es](http://www.ecosocial.es)
- Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) [www.cep.es](http://www.cep.es)
- CEPES- Andalucía: <http://www.cep.es/andalu>  
cia.es/info/anexo\_declaracion.doc Declaración de Salamanca, Sevilla, 2004.
- Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado [www.coceta.com](http://www.coceta.com)
- Confederación de Cooperativas Agrarias de España [www.ccae.es](http://www.ccae.es)
- Confederación Empresarial de Sociedades Laborales de España. [www.confesal.es](http://www.confesal.es)
- Del Campo Alepuz, Gabriel “Definición, pobreza y exclusión social, grupos de riesgo”. [http://perso.wanadoo.es/aniorte\\_nic/apunt\\_sociolog\\_salud\\_4.htm](http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_sociolog_salud_4.htm)
- Diputación de Salamanca [www.dipsanet.es](http://www.dipsanet.es)
- Definición de EFQM [http://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n\\_Europea\\_para\\_la\\_Gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_Calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n_Europea_para_la_Gesti%C3%B3n_de_la_Calidad)
- EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
- Federación Canaria de Desarrollo Rural, Canarias Rural 1, “Manual práctico de emprendeduría en economía social”, en <http://www.redcanariarural.org>
- Federación Española de Empresas de Inserción [www.fedei.org](http://www.fedei.org)
- Fundación ONCE [www.fundaciononce.es](http://www.fundaciononce.es)
- INE. Instituto Nacional de Estadística [www.ine.es](http://www.ine.es)
- INEM. Instituto de Empleo. Servicio Público de Empleo Estatal. <http://www.inem.es/ciudadano/empleo/minus/minus.html#1>
- Junta de Castilla y León: [www.jcyl.es](http://www.jcyl.es)
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Base de datos. [http://www.mtas.es/Empleo/economia-soc/BaseDeDatos/base\\_de\\_datos.htm](http://www.mtas.es/Empleo/economia-soc/BaseDeDatos/base_de_datos.htm)
- Multiplica: [www.multiplica.com](http://www.multiplica.com)
- Mozemy Wiecej: [www.mozemywiecej.pl](http://www.mozemywiecej.pl)



- Mujeres en Red: [www.mujeresenred.net](http://www.mujeresenred.net)
- Payá Martínez, Isaac: "La igualdad de oportunidades como criterio de lo justo" A parte Rei. Revista de Filosofía 10 <http://serbal.pntic.mec.es/AParteRei/>
- UNAD Unidad de Asociaciones y Entidades de Atención y Ayuda al Drogodependiente. <http://www.unad.org/documentos/JornadasIncorporacion3.pdf#search=%22LEGISLACION%20EMPRESAS%20DE%20INSERTION%22>
- <http://usuarios.discapnet.es/disweb2000/lex/llacuerdo.htm>

## LIBROS

- **Abrahamson, P.** (1996) "Exclusión social en Europa: ¿vino viejo en odres nuevos?", en L. Moreno (comp.), Unión Europea y Estado del Bienestar. Madrid: CSIC, pp. 117-141.
- **Castells, Manuel** (2001): La era de la información. Volumen 3. Fin de milenio. Alianza Editorial, Madrid.
- **García Herrero, G.A. y Ramírez Navarro, J.M.** (1996): Diseño y evaluación de proyectos sociales, Libros Certeza, Zaragoza.
- **CEPES Confederación Empresarial Española de Economía Social** (2004): Anuario de la Economía Social, Madrid.
- **CEPES Confederación Empresarial Española de Economía Social** (2005): Anuario de la Economía Social, Madrid.
- **Villoita, Paloma de** (2004): Globalización y desigualdad de género. Ed. Síntesis, Economía. Serie Actualidad, Madrid
- **Rodríguez, Cohard, J.C.** (2001): Dinámica y diversidad del sistema productivo de la región

urbana de Jaén, Tesis Doctoral, Universidad de Jaén.

## OTROS DOCUMENTOS

- CARTA DE DERECHOS FUNDAMENTALES DE LA UNION EUROPEA-(2000/C 364/01)
- CAPÍTULO 1 DISPOSICIONES GENERALES Artículo 1 El propósito de esta Directiva es el de crear un marco general para combatir la discriminación por motivos de religión o creencia, discapacidad, edad u orientación sexual en cuanto y en tanto al empleo y ocupación se refiere, con el objetivo de poner en vigencia el principio de igualdad de trato en los Estados Miembro.
- DIRECTIVA DEL CONSEJO 2000/78/CE del 27 de noviembre de 2000 que establece un marco teórico para el tratamiento igualitario en temas de empleo y ocupación.
- EL PROGRAMA JEAN MONNET "El trato igualitario de Personas con Discapacidades en la Comunidad Europea. ¿Qué significa "Igual"? Informe 09/04 Zoe Apostolopoulou - Profesor J.H.H.Weiler NYU Escuela de Leyes Nueva York, NY 10012

## AGRADECIMIENTOS

*Queremos agradecer a todas las personas que han participado directa o indirectamente en este proyecto, muchas de un modo altruista, ya que con su compromiso y dedicación contribuirán, como apuesta de futuro, al logro de una Europa más justa y solidaria...*

*...ENTRE TODOS LO HEMOS HECHO POSIBLE.*

## EDITA

Mozemy Wiecej (Polonia), Ecosocial (España) y Moltiplica (Italia)



## COORDINA:

Silvia Hernández Castellano. Técnico de ECOSOCIAL.

## MAQUETACIÓN Y DISEÑO

4C Comunicación

902 105 993

## IMPRIME

Gráficas Rigel

## DEPÓSITO LEGAL

AS - 5723 - 07

## COLABORAN



UNIVERSIDAD  
DE SALAMANCA



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI PERUGIA

## NOTA:

En aquellos casos en los que se utiliza indistintamente el lenguaje masculino o femenino, la redacción se entenderá que engloba a ambos colectivos, desde una perspectiva de género.



