Empresas de Inserción: cooperar para generar procesos integrales

Ignacio Martínez Morales. Departamento de Sociología y Antropología Social. Grupo de investigación TRANSICIONS. Universitat de València

Las Empresas de Inserción suponen un recurso valioso para trabajar frente a la exclusión y vulnerabilidad social. Pero la conjunción de su carácter empresarial, social y como agente en las políticas públicas, genera tensiones ante la complejidad de afrontar de modo integral su labor y plantea la necesidad de hacerlo desde la cooperación con otros agentes.

Las **Empresas de Inserción** (EI) suponen un recurso valioso para trabajar frente a la exclusión social, poniendo su foco en la relevancia del trabajo como elemento vertebrador de nuestra identidad social y, por tanto, de la construcción de buena parte de nuestros vínculos sociales. Estas **iniciativas empresariales** surgen con el apoyo de entidades promotoras vinculadas al Tercer Sector. Pretenden proporcionar a los trabajadores herramientas para desarrollar un aprendizaje en un entorno productivo real, que les sirva para, posteriormente, incorporarse al mercado laboral ordinario. Pero parten de la conciencia de que las **condiciones** de posibilidad que permiten que los individuos aprovechen sus oportunidades están **desigualmente repartidas** en función del origen social. Por ello apuestan por un planteamiento compensatorio del desarrollo de la empleabilidad y se

configuran como espacios laborales con apoyo, pensados para personas que están en proceso de salir de situaciones de vulnerabilidad o de exclusión. Para ello se diseñan como **recursos de inserción** o de transición hacia el mercado laboral ordinario.

1. La complejidad de los procesos de inserción

La **realidad de la exclusión es multidimensional:** depende del trabajo (fuente de recursos y modo de participación social y de desarrollo personal), de las condiciones sociales que posibilitan la construcción de vínculos y relaciones (sentido de pertenencia) y de los procesos de reconocimiento social (ligados a las identidades y a los derechos de ciudadanía). Por ello, el objetivo de las EI va más allá del desarrollo de las competencias profesionales, aunque éstas sean centrales. El concepto de **itinerario de inserción** hace referencia a la importancia de construir procesos complejos y personalizados que, **aunque giren en torno al desempeño o funcionamiento laboral, deben considerar el conjunto de necesidades del trabajador**. La existencia de dos figuras clave en el acompañamiento de esos itinerarios (una más centrada en el desarrollo profesional, y otra en el personal y social) evidencian la sensibilidad desde la que se configuran estas empresas.

En cualquier caso, el aprendizaje de un oficio permite desarrollar experiencias en que se potencia la autonomía y responsabilidad personal, fundamentales para los procesos de inserción. Aunque hay que tener en cuenta que existen numerosos condicionamientos sociales que dificultan estos procesos, especialmente las condiciones de precariedad laboral que rodean buena parte de los trabajos en los oficios menos cualificados. Por eso, trabajar para incrementar la autonomía

profesional y personal, como clave para afrontar la propia vida, implica también dotar a la persona de herramientas y conocimientos que le permitan una **comprensión y participación activa y crítica en su entorno laboral**.

2. El acompañamiento de itinerarios personalizados, como modelo de intervención ante la experiencia de exclusión

La conjunción de situaciones de precariedad laboral, pobreza, fragilidad de las relaciones sociales o discriminación de las identidades culturales lleva a una ruptura de los vínculos con la sociedad. Cuando **las condiciones de vida generan experiencias de vulnerabilidad y exclusión**, la persona acaba por interiorizar que la realidad que le arrolla es algo inamovible, que le supera y deja a la intemperie. Ante esto, el reto es **generar condiciones vitales** (en el contexto de proximidad, o en el organizacional, como en las EI) que posibiliten **otro tipo de experiencias desde las que ir construyendo itinerarios de inserción**.

Para ello es fundamental partir de la construcción de **procesos dialógicos**, que requieren tiempo y sistematización para su seguimiento. La comunicación es clave para que los procesos partan desde el potencial, capacidades e inquietudes de las personas, manteniendo las expectativas y el reconocimiento sobre ellas. Hay que tener en cuenta que lo que se acompaña son procesos, con sus ritmos y fases. Por eso es importante el establecimiento de un compromiso mutuo sobre el itinerario de inserción, que adquiere la forma de un ***convenio de inserción***. En éste se establecen los principales objetivos y actuaciones para mejorar la empleabilidad y posibilitar la inserción personal, social y laboral, concretando las responsabilidades de su ejecución, así como los criterios de seguimiento,

evaluación y ajuste del plan.

De este modo, el funcionamiento de las EI pretende **generar dinámicas que alteren la experiencia de exclusió**n. Ofrece una estabilidad que permite afrontar la inserción como un proceso que se va construyendo paso a paso y que hay que acompañar, posibilitando la experiencia de reconocimiento, de comprensión de la propia actuación en el entorno y de interiorización de pautas para la toma de decisiones. Es clave la conciencia del trabajador como agente de su proceso y de su aportación a la organización, tanto en lo productivo como en lo relacional. Esa conciencia, junto con la comprensión crítica de los condicionantes de sus contextos, permiten dar pasos más estratégicos que refuercen su empoderamiento, tanto como trabajador como ciudadano.

3. Afrontar las tensiones derivadas de la diversidad de objetivos y lógicas en juego requiere trabajar desde la cooperación con otros agentes

Las EI son **empresas** que han de competir en el mercado, generando una productividad suficiente como para ser económicamente viables. Pero también son entidades **con un fin social y formativo**, dirigido a población vulnerable, que interactúan en el contexto del Tercer Sector de acción social. Y, en tercer lugar, son agentes que participan del diseño y desarrollo de **políticas públicas** en estrecho contacto con las Administraciones Públicas, responsable de su regulación y supervisión, por un lado, pero también con las que se actúa como interlocutor. De este modo, las **tensiones entre los diferentes objetivos y lógicas** que se viven en las EI, nos hablan de la complejidad de afrontar de modo integral su labor y de la necesidad de hacerlo desde la **cooperación con otros agentes**. Una cooperación que abarque a empresas de su sector,

a otras EI, a agentes públicos implicados en las políticas de empleo y a plataformas que agrupen a las propias EI.

a) Desde la dimensión productiva.

Las EI son **empresas** que necesitan funcionar en un entorno productivo competitivo, a la vez que han de incorporar a esa dinámica a personas vulnerables. Esto implica una complejidad que se revela, por ejemplo, en las tensiones entre el carácter de empresas de **transición** al mercado laboral ordinario (con itinerarios de un máximo de tres años) y la necesidad de contar con personal cualificado y conocedor de las dinámicas productivas, algo esencial para ser competitivo en cada sector. Esa misma tensión puede incidir en las prácticas de selección de trabajadores que requiere una buena definición de criterios, que tengan en cuenta las necesidades, intereses y aptitudes personales, pero también los requerimientos del puesto de trabajo y las necesidades derivadas de la situación general de la empresa.

Facilitar ese carácter de transición requiere la **colaboración con el entorno productivo**, de modo que el conocimiento mutuo con las empresas del sector ayude a eliminar prejuicios sobre los trabajadores de inserción; o permita facilitar los procesos de intermediación de cara a la búsqueda de empleo en el mercado laboral ordinario, incluso acompañando los procesos de incorporación en las empresas; o fomente los acuerdos de cooperación productiva en que la EI aporta personal de cara a labores específicas, en la línea de los *enclaves laborales*.

La cooperación **con otras EI** podría facilitar sinergias de cara a los procesos productivos y la formación en sectores que requieran un trabajo más diversificado. Igualmente, la configuración de entidades que aglutinen a EI de un sector puede ser clave de cara al asesoramiento ante sectores en transformación, para articular su colaboración, facilitar

procesos de reorganización productiva y generar dinámicas de innovación compartidas. Estas iniciativas permitirían promover y hacer visible la labor de las EI en sectores productivos con nuevas oportunidades y abrir mercados en los mismos.

En este ámbito también puede ser clave la colaboración desde las **entidades promotoras**, que faciliten recursos para el análisis de las necesidades productivas en el sector, así como para la mediación y seguimiento en la incorporación al mercado de trabajo, poniendo sus propias redes a disposición de las EI. Una cooperación que podría ir más allá de la atención a los trabajadores de las EI vinculadas directamente a la entidad promotora, mediante el establecimiento de acuerdos con las asociaciones locales, autonómicas o estatales de EI.

b) Desde la dimensión del aprendizaje.

Por otro lado, hay que tener en cuenta que las EI se constituyen como **entornos de aprendizaje**, en que el propio funcionamiento de la organización, su labor de producción, su trato con la clientela, etc. generan oportunidades de desarrollo de competencias técnicas o sociales. Su carácter empresarial hace que la orientación hacia la producción pueda entrar en conflicto con las necesidades vinculadas a su carácter formativo.

En ese sentido, podemos encontrar una **tensión entre las demandas del mercado y las necesidades de los procesos de aprendizaje y del propio itinerario de inserción.** La experiencia relatada desde las mismas empresas nos habla a menudo de que las urgencias por desarrollar las labores productivas entran en conflicto con la necesidad de dedicar tiempo al diálogo (personal o grupal) que permita un acompañamiento eficaz, que visibilice los avances y vaya marcando pautas de continuidad de los procesos en marcha.

También puede generar tensión la necesaria atención a las

demandas de los clientes, con los procesos de aprendizaje de las competencias, que en ocasiones requieren un planteamiento más procesual. Por ejemplo, cuestiones como la intensificación de los ritmos de trabajo, que pueden formar parte del propio aprendizaje de cara al mercado ordinario, pueden convertirse –sin un adecuado acompañamiento- en dinámicas de presión difíciles de afrontar para las personas cuando aún se encuentran en situaciones más frágiles, sobre todo al principio de los procesos.

Igualmente, hay sectores que requieren tareas difícilmente compatibles con el aprendizaje de la polivalencia de cara al tránsito al mercado laboral ordinario. En la medida en que la dinámica productiva imposibilita la rotación de tareas, eso puede suponer una dificultad en el proceso de inserción. Además, las tareas más rutinarias e individualizadas dificultan el desarrollo de competencias transversales tan relevantes como la toma de decisiones o el trabajo en equipo. Cuestiones todas estas que son un hándicap tanto de cara al proceso de transición al mercado laboral, como para el desarrollo personal. Lo que requeriría reforzar los espacios y tiempos de acompañamiento en que trabajar esas competencias.

La creación de entidades de apoyo o redes sectoriales de empresas podría impulsar una definición de los **procesos formativos más relevantes para desarrollar las competencias técnicas y transversales** consideradas claves en el sector, partiendo de un buen análisis de su evolución, retos y estrategias de innovación. Esto permitiría articular procesos de aprendizaje más completos que combinen actuaciones más diversificadas en el sector.

Por otro lado, es fundamental contar con servicios de formación y acompañamiento adicionales a la EI. Unos servicios que pueden venir desde las entidades promotoras, desde otras entidades sociales o también desde entidades públicas formativas. Esta colaboración podría apoyarse, por ejemplo, en la construcción de itinerarios certificables en base a

microformaciones (LO3/2022 de Formación Profesional), en el impulso a procesos de acreditación, o en facilitar procesos de seguimiento para la búsqueda de empleo con recursos públicos especializados.

c) Desde la dimensión de la construcción de itinerarios de inclusión social.

Los itinerarios de inserción requieren dar respuesta a diversas necesidades sociales de los trabajadores de la EI que van más allá de la cualificación profesional. La EI asume un compromiso para **acompañar a la persona de un modo integral.** Pero esto, a menudo choca con las propias necesidades productivas y con los conocimientos y posibilidades de los propios trabajadores acompañantes. En aquellas ocasiones en que la **entidad promotora** de la EI cuenta con servicios más integrales (asesoramiento jurídico, gestión de ayudas económicas, vivienda, salud, adicciones, intermediación familiar, intermediación laboral, etc.), estos suelen mantener una estrecha colaboración en el acompañamiento de los itinerarios.

Cuando no se cuenta con ese tipo de estructuras de apoyo, es fundamental que las EI establezcan redes de **colaboración con entidades** desde las que reforzar la **construcción y acompañamiento de itinerarios integrales**, atendiendo a las necesidades ya comentadas. Especialmente, la colaboración con instituciones públicas puede ser muy relevante, tanto como proveedora de información y servicios sociales o de promoción de empleo, como para contar con recursos (por ejemplo, instalaciones, campos de prácticas para el aprendizaje, etc.) desde los que construir proyectos de interés social (por ejemplo, para el municipio), a la vez que para la promoción de los itinerarios de inserción.

Estos itinerarios requieren, como se ha expuesto, un

acompañamiento basado en el encuentro, la comunicación y el reconocimiento. Para ello es fundamental dedicar tiempo y clarificar procedimientos. Si bien muchas EI cuentan ya con ello, no todas lo consiguen, en buena medida por los conflictos con las urgencias productivas. Para facilitar esos procesos es fundamental una **comunicación fluida y sistemática** con las entidades vinculadas a cada itinerario (promotoras y otras entidades sociales) que faciliten -con las garantías de confidencialidad pertinentes- información sobre aspectos específicos del proceso de inserción. Esto permitiría centrar la labor de los trabajadores acompañantes en la gestión de esos momentos de encuentro, contrastando los procesos personales y potenciando la participación activa en el contexto de la EI y, cuando llegue el momento, la preparación de la salida al mercado laboral.

d) Desde la dimensión de agencia sociopolítica.

Las EI cumplen un papel relevante como agentes que participan activamente en la **gestión y desarrollo de las políticas de formación y empleo**. Su experiencia les dota de un *saber hacer* que es un input valioso para estas políticas. Para que sus aportaciones lleguen a las Administraciones Públicas es fundamental la articulación de estas empresas en **entidades de segundo orden** (por ejemplo, federaciones o asociaciones de EI, como FAEDEI) desde las que realizar propuestas o demandas colectivas para la concreción de políticas de empleo, de inserción, sociales… Esto también les permite la difusión y asesoramiento de propuestas para las propias EI (por ejemplo, sobre el uso de los procedimientos de cuotas de reserva en la contratación pública para entidades de interés social). También es relevante su actuación como interlocutores ante empresas, por ejemplo, para poner en valor la colaboración con las EI para reforzar las políticas de responsabilidad social corporativa. Igualmente pueden dar a conocer a la sociedad la cartera de servicios que ofrecen las EI, sensibilizando sobre

el valor social de su contratación.

También es relevante la organización de **redes o entidades que agrupen a diferentes EI** ligadas a determinados sectores productivos. Esto, además de la cooperación de cara a la innovación productiva o a la propuesta y gestión de certificados de profesionalidad, de lo que ya hemos hablado, les permite participar como agentes relevantes en la articulación de propuestas de cara al uso de los fondos públicos y la articulación de las propuestas de empleo y desarrollo en su ámbito productivo.

e) Algunos ejemplos de colaboración

En estas líneas he trazado tan solo algunos de los retos y propuestas que me han parecido más relevantes y que surgen desde la reflexión y quehacer cotidiano de las EI y las entidades que les apoyan. A continuación, comento brevemente diversos ejemplos de colaboración que responden a algunos de los retos comentados.

Un ejemplo de cooperación lo encontramos en la **EI Viveros el Sembrador**, con la que colaboran el ayuntamiento de Hellín (que cede infraestructuras) y la empresa Naturaleza y Tecnología de la Mancha SL, consultora medioambiental, que participa en la gestión del vivero y aporta su conocimiento del sector, reforzando su política de RSC. La **Fundación el Sembrador**, agrupa en su patronato a Cáritas Albacete, la Universidad de Castilla la Mancha y la Confederación de Empresarios de Albacete (FEDA). Mantiene servicios de formación laboral y promoción de empleo en empresas ordinarias y desarrolla proyectos de promoción rural desde sus EI y con apoyo de las administraciones públicas. Otro ejemplo es el proyecto del Cortijo Covaroca, que ha contado con la cesión de equipamientos del gobierno autonómico de Castilla la Mancha.

El proyecto de **Moda re-**, cooperativa de iniciativa social,

agrupa una extensa red de entidades dedicadas al sector de la recuperación textil. Mantiene proyectos de colaboración con grandes empresas de cara a la investigación y desarrollo en el sector (por ejemplo, Inditex o la química Basf, implicadas en el proyecto Loopamid). Moda-re es un agente relevante en la negociación con las administraciones y para el análisis y gestión de propuestas dirigidas a las empresas (de inserción y ordinarias) del sector. También colabora con empresas en actuaciones en el marco de la de la Ley 7/2022 (de residuos y suelos contaminados para una economía circular), por ejemplo, para promover el sistema de responsabilidad ampliada del productor textil. Además, su papel es muy relevante, sensibilización y formación a las entidades de recuperación.

En el ámbito de la economía circular trabaja la **Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria (AERESS)**, a la que pertenecen diversas EI y entidades promotoras. Desarrolla una importante labor de comunicación institucional (como consultora en temas de residuos en el ámbito estatal y europeo) y de sensibilización de cara a la sociedad. Su aportación es fundamental de cara al desarrollo de procesos de gestión de residuos, así como a la comercialización de productos. Ha desarrollado proyectos de colaboración con empresas, (por ejemplo, con la empresa BSH electrodomésticos, para el tratamiento de los residuos por parte de EI y otras entidades).

En otro sentido es interesante la labor que realiza la **Federación de Asociaciones de Empresas de Inserción (FAEDEI)** en el ámbito del asesoramiento a las EI, articulando su reflexión compartida y la sistematización de procesos productivos y de acompañamiento formativo y social (herramientas para sistematizar los procesos de trabajo en las EI, o sobre la acreditación de competencias, análisis de la legislación relevante, por ejemplo, en torno a la contratación protegida, valoración de cambios en sectores productivos…). Además, FAEDEI aporta la perspectiva de las EI ante las

administraciones públicas, entidades empresariales y la sociedad, por ejemplo, ofreciendo datos fiables sobre el impacto social y económico de las EI. Colabora con universidades, por ejemplo, con la Universitat de València, con la que ha promovido la celebración de los *Seminarios de acompañamiento en EI*.

Por lo que se refiere a la cooperación desde las entidades promotoras, **Tots Units**, promotora de la **EI Reciplana**, integrada en la red Koopera, mantiene servicios integrales de apoyo formativo, orientación e intermediación laboral. Igualmente, la **Fundación Lesmes**, con una importante implantación en Burgos, promueve una red de EI a las que apoya con recursos propios integrales (vivienda, centro de integración social, apoyo familiar, intervención en situaciones de crisis, equipos de inclusión social…) parte de los cuales cuentan con financiación pública.

Por otro lado, **Peñascal Kooperativa** es una entidad promotora de EI que articula itinerarios formativos para la inserción. En ellos se combinan recursos propios para la formación (cursos de FP reglada y formación para el empleo), con servicios propios de orientación (vinculados, además con recursos de una extensa red de entidades públicas, incluyendo Lambide, responsable de las políticas de empleo del gobierno vasco) y, por supuesto, las propias EI promovidas por la cooperativa.

Un ejemplo de colaboración con las administraciones públicas lo ofrece la **Asociación Aragonesa de Empresas Inserción (AREI),** que integra una importante red de EI en el entorno de Zaragoza. Ha participado mediante convenio en el Plan de Inclusión Sociolaboral del Ayuntamiento de Zaragoza, lo que implica la colaboración con los servicios sociales municipales, y que las EI desarrollaran trabajos de interés público para el ayuntamiento. También desarrolla actuaciones de sensibilización dirigidas a empresas y alianzas con sectores empresariales.

Otro ejemplo lo ofrece la **Fundación Deixalles**, que promueve las **EI Deixalles Serveis Ambientals y Triamdetot,** y mantiene un acuerdo con el Consell de Mallorca y las empresas TIRME y Mac Insular para la gestión de la recogida selectiva de residuos en Mallorca (salvo Palma), y el mantenimiento de plantas de envases, residuos y recuperación de voluminosas. Además, mantiene contactos con la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa de Mallorca y promueve servicios propios de formación, orientación, salud mental.

Son muchos más los ejemplos de cooperación entre EI y otras entidades. Tan solo he querido señalar algunos que me parecen de interés para lo comentado en el texto. La creatividad y buenas prácticas las EI y sus entidades promotoras siguen abriendo oportunidades de futuro cotidianamente.

Bibliografía

Álvarez, L; Cózar, S; Martínez, E; y Melían, S. Tejiendo alianzas público-privadas para la generación de empleo de inserción. Noticias del CIDEC, 60, 2019; págs. 55-68.

Marhuenda, F (coord.). Empresas de Inserción. Economía social desde todos los puntos de vista. Noticias del CIDEC, 60, 2019; págs.38-74.

Marhuenda, F., Martínez, N., Aróstegui, I. & Galarreta, J. Nudos en el acompañamiento y la formación en las Empresas de Inserción: Agenda de temas pendientes. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 98, 2020; págs. 247-285.

Venegas, L: Las entidades de la economía social y los colectivos en riesgo y/o en exclusión social: Necesidades, retos y dificultades en la recuperación post-Covid19. FAEDEI. 2020.

Número 17, 2024