

# Cooperación entre la Administración Pública, la Universidad y las empresas de Inserción como vehículo para la creación de empleo continuo y sostenible

Dr. Rubén J. Cuñat G.\*

*Introducción-I. Las empresas de inserción y la innovación. -II. La gestión de la innovación en empresas de inserción. -III. El modelo de innovación de la triple hélice. -IV Modelo de innovación propuesto para empresas de inserción. -V Conclusiones.- Referencias Bibliográficas. -Anexos.*

Primera versión recibida: Julio14 de 2013; versión final aceptada: Septiembre 13 de 2013

**Resumen:** El presente trabajo tiene como objetivo configurar un modelo de actuación que permita generar empleo, crear empresas cooperativas viables, rentabilizar recursos públicos y generar políticas eficaces a partir de la cooperación entre la Administración Pública, la Universidad y empresas de inserción. Con tal motivo, se analizará el modelo de Innovación de la Triple Hélice formulado por Etzkowitz y Leydesdorff, con el objetivo de construir un nuevo modelo de aplicación a la economía real, en la que los Gobiernos, las empresas y las Universidades trabajen conjuntamente siguiendo unas mismas directrices, y orientando sus esfuerzos en la misma dirección. El Modelo propuesto es original, aplicable a diferentes entornos y extensible a otro tipo de empresas, con la finalidad de contribuir al desarrollo de zonas especialmente vulnerables al empleo y/o con dificultades económicas.

**Palabras Clave:** Empresa de Inserción, Innovación, Triple Hélice, empleo, estrategia, Universidad Emprendedora.

**Abstract:** This paper aims at setting up a performance model able to create employment and viable cooperative organisations. It is a model which makes the most of public resources and develops effective policies based on cooperative work among the Public Administration, University and work integration social enterprises. There will be an analysis of the “Triple Helix” Innovation thesis by Etzkowitz and Leydesdorff in order to establish a new model applicable to the current state of economy in which the above mentioned agents work together following the same guidelines, and focusing their efforts in the same direction. The model proposed herein is original, applicable to different settings and extensible to other organisa-

\* Florida Universitaria (Catarroja -Valencia España). E-mail: rjcunyat@florida-uni.es

tions. It is the model's objective to contribute to the development of specific areas, particularly vulnerable to unemployment with economic difficulties.

**Keywords:** work integration social enterprises, Innovation, Triple Helix, employment, strategy, Entrepreneurial University.

**Résumé:** Cet article présente un modèle de performance qui permet créer de l'emploi, développer des entreprises coopératives viables, allouer les ressources publiques de manière rentable et générer des politiques efficaces basées sur la coopération entre l'administration publique, les universités et les entreprises d'insertion. Pour ce faire, nous prenons le modèle d'innovation de la triple hélice proposé par Etzkowitz et Leydesdorff, afin de construire un nouveau modèle d'application à l'économie réelle, dans lequel l'administration publique, les universités et les entreprises d'insertion travaillent tous ensemble en suivant les mêmes directrices et en concentrant leurs efforts dans la même direction. Le modèle proposé est original et il est applicable à des différents environnements et il est également applicable à d'autres entreprises, dans le but de contribuer au développement économique, particulièrement dans les zones le plus vulnérables à l'emploi ou bien dans des zones défavorisées.

**Mots-clés:** Entreprise d'insertion, innovation, triple hélice, stratégie de l'emploi, l'université entrepreneuriale.

**Clasificación JEL:** O31, H83, J23

## Introducción

En los últimos treinta años el crecimiento económico mundial ha continuado, sin

embargo, este crecimiento no ha ido acompañado de una distribución de la riqueza proporcional y equitativa para todas las partes de la población, puesto que para una gran mayoría la renta disponible se ha mantenido estable, mientras que la riqueza se ha ido concentrando en manos de unos pocos. Con la entrada de la crisis esta situación está alcanzando y va a alcanzar proporciones mayores.

La crisis actual va a intensificar las situaciones de exclusión social, dificultando la entrada en el mercado laboral a amplios colectivos, condenando a muchas personas a quedar marginadas de los procesos sociales y laborales que permiten tener una vida digna.

Las empresas de inserción son empresas que surgieron a partir de los años 80, teniendo un carácter marcadamente local o comarcal, y muy vinculadas al entorno donde son creadas. Estas empresas tienen como objetivo la integración sociolaboral de personas con dificultades de acceso al mercado laboral, a través de dos caminos: por una parte la realización de una actividad económica sostenible, que contribuya a la financiación total o parcial del funcionamiento de la organización, y por otra, la inserción socio-laboral de personas pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión.

La consecución de sus objetivos pasa ineludiblemente por el éxito de su actividad empresarial, eficiente gestión de sus recursos y adecuado nivel de eficacia como evaluación del resultado final de sus acciones. Esto implica una mejora de su competitividad, introduciendo la inno-

vacación como factor que permita generar nuevas ideas y canalizarlas hacia la mejora y crecimiento de la organización. El interés por la innovación se debe a los extraordinarios efectos que produce sobre la actividad empresarial, de esta forma, la innovación resulta crucial para la sostenibilidad de un proyecto, ya que estimula la productividad y la competitividad de las organizaciones, consiguiendo así una disminución de los precios de los bienes y servicios finales, a la vez que un incremento de la calidad.

A partir del modelo actual de funcionamiento que tradicionalmente viene funcionando para la inserción de personas con riesgo de exclusión social en las empresas de Inserción, y el análisis de la naturaleza de este tipo de empresas, se pretende configurar un modelo de actuación que permita trabajar de forma conjunta la Administración Pública, la Universidad y la Fundación para generar empleo, crear empresas cooperativas viables y orientadas al mercado; a la vez que rentabilizar los recursos y orientar políticas públicas eficientes y eficaces generadoras de riqueza y crecimiento sostenible.

La aplicación del Modelo de Innovación de la Triple Hélice formulado por Etzkowitz y Leydesdorff en el año 2003 será nuestro punto de partida para generar un nuevo modelo de actuación para las empresas de Inserción.

Con ello se pretende contribuir al sostenimiento de una iniciativa que realiza una labor social, facilita la recolocación de trabajadores/as en activo, promueve la formación y capacitación profesional de personas en situación de desempleo, y mejora la calidad de vida de la población.

Con este fin, el trabajo se ha estructurado en seis apartados. Después de esta Introducción, se realiza una breve reseña sobre el papel de las empresas de inserción en la generación de empleo a partir de la exclusión social; a continuación, en el tercer epígrafe, se argumenta la importancia de la Innovación en las empresas de Inserción, y cómo la Innovación puede ser un elemento relevante en la mejora de la eficacia y eficiencia en estas empresas. Posteriormente, en el cuarto epígrafe, se realiza una revisión de los diferentes modelos de innovación de la triple hélice elaborados por Etzkowitz y Leydesdorff; para posteriormente, en el siguiente epígrafe, presentar el modelo de innovación propuesto por nosotros para empresas de Inserción. Finalmente, se establecen las conclusiones del trabajo.

## **I. Las empresas de inserción y la innovación**

Una de las primeras referencias normativas concretas sobre las Empresas de Inserción en España la encontramos en el Decreto 33/2002, de 5 de febrero, del Gobierno de Aragón, por el que se regulan las Empresas de Inserción Laboral. Este decreto, en el apartado 1 de su artículo 3, contenía el siguiente concepto de Empresa de Inserción: “Las empresas de Inserción Laboral son aquellas que, realizando un trabajo productivo y participando regularmente en las operaciones del mercado a través de la producción de bienes o la prestación de servicios, tienen como fin primordial de su objeto social la integración socioprofesional de personas en situación o amenaza de exclusión social y excluidas, por tanto,

de los circuitos tradicionales de empleo, proporcionándoles un trabajo remunerado y la formación y acompañamiento necesarios para mejorar sus condiciones de ocupabilidad y facilitar su acceso al mercado laboral ordinario”.

Por su parte, la legislación valenciana en la Ley 1/2007 de cinco de febrero de la Generalitat, y en el caso español la Ley 44/2007, establecen que una empresa de inserción tiene como características:

- Producir bienes y servicios.
- Sin ánimo de lucro.
- Para la formación o integración sociolaboral de personas en situación de riesgo de exclusión social, como tránsito al empleo ordinario.

Podemos encontrar varios tipos de empresas de inserción que a continuación vamos a identificar, no obstante, todas ellas comparten el objetivo, aunque de modo distinto, de generar espacios de empleo, donde las personas que parten de una situación de carencia laboral (hábitos, destrezas, conocimientos, experiencias, etc.) puedan formarse para disponer de mayores posibilidades de inclusión en el mercado laboral.

Podemos, por tanto, distinguir tres tipos de empresas de inserción:

- a. De tránsito: En este tipo de empresa los trabajadores sujetos a itinerarios de inserción permanecen en la empresa un mínimo de 6 meses y un máximo de 2 años (excepcionalmente un tercero).
- b. Finalistas: Estas empresas, también formadas por trabajadores en procesos

de inserción sociolaboral, suponen el principio y la continuidad de su vida laboral, pues su perfil hace muy complicado su acceso al mercado laboral ordinario.

- c. Mixtas: Empresas que están formadas tanto por trabajadores de tránsito como aquellos que permanecerán en la misma de forma definitiva.

De las definiciones realizadas podemos identificar una dimensión social y otra económica que dan sentido a este tipo de empresas, cuyo éxito dependerá del equilibrio que sean capaces de conseguir en sus procesos de dirección y gestión. En este sentido, y aunque consideramos que el objeto social debe anteponerse al económico, las empresas de inserción son espacios de producción y/o servicios donde se aplican las actividades de cualquier otra empresa (dirección, producción, rentabilidad, contratación, despidos, convenios colectivos, motivación, retribución, etc.) a las que se añaden otras que, siendo también prácticas en las empresas ordinarias, son potenciadas en este tipo de organizaciones: desarrollo de capacidades y competencias, hábitos, trabajo en equipo, rehabilitación, estimulación e incremento de la autonomía y responsabilidades, participación, etc.

Por tanto, la continuidad y supervivencia de estas organizaciones pasa por conseguir unos niveles adecuados de rentabilidad, pues necesitan ser sostenibles en el tiempo, y esto implica la no existencia de rentabilidades negativas de forma consecutiva. La existencia de pérdidas acumuladas durante un determinado periodo de tiempo podría situar a una empresa de inserción en una situación de insolvencia financiera, que

eliminaría la consecución de sus objetivos en la inserción y mejora de la calidad de vida de sus colectivos.

Actualmente, la innovación constituye un factor de competitividad en el nuevo contexto socioeconómico, caracterizado por la globalización de la economía del aprendizaje a nivel empresarial (Baumol, Litan, Schramm, 2007), pudiendo entender ésta como cualquier cambio en una organización que viene validado por el mercado. En este sentido, la innovación se traduce en la aparición de nuevos productos y servicios, nuevos procesos productivos, cambios en la forma de trabajo, o forma de llegar a los mercados. Supone la generación de nuevas ideas, incorporación de éstas en la gestión de la empresa y su aceptación por parte del mercado (Dougherty, 1992); (Nemeth, 1997). No obstante, el interés por la innovación en las organizaciones de la Economía Social es todavía escasa, y no constituye aún una prioridad en las agendas de las mismas, que están centradas en otros aspectos como son la transparencia o la calidad (Morales, 2010).

Sin embargo, es importante abandonar la idea de que la innovación y el proceso innovador están unidos de forma exclusiva a empresas lucrativas, comenzando a impulsar la necesidad de innovar en el Sector No Lucrativo; principalmente en aquellas organizaciones con un componente empresarial como las empresas de inserción, que comparten espacios con otras empresas lucrativas dentro del mercado y están sujetas a amenazas y oportunidades de diversa índole, con el añadido de sus propios objetivos sociales y valores (Bobadilla, Velasco, 2008).

Las empresas de inserción pueden generar nuevos servicios o trabajar de forma diferente con el objetivo de ofrecer enfoques de acción centrados en las necesidades no cubiertas, o insuficientemente satisfechas, tanto de sus clientes externos como internos. En este sentido, pueden actuar incorporándose a las nuevas tecnologías, que generan la aparición de nuevos “nichos” de altruismo, nuevos procesos de actuación voluntaria- como el cibervoluntariado-. También la innovación puede referirse a cambios en la estructura y en los procesos organizativos, como la creación de las plataformas de solidaridad que establecen un lugar común para oferta y demanda (donantes, prestatarios, emprendedores locales, etc.) (Morales, 2010).

La innovación es, por tanto, un factor relevante para la competitividad de las empresas en el nuevo entorno, no concibiéndose como un proceso lineal sino como un proceso integrador dónde interactúan distintos componentes, que dan lugar a complejas redes y sistemas (Bakaikoa, Begiristain, Errasti, Goikoetxea; 2004). El proceso innovador es una secuencia de búsqueda y selección, exploración y síntesis, con ciclos de pensamiento divergentes, seguidos por un proceso de convergencia (McGrath, 2001). Generalmente presenta un comportamiento caótico en sus etapas iniciales, aunque posteriormente una vez incorporada a la operativa de la organización se comporta de forma más lineal y modelable (Cheng y Van deVen, 1996). Todo esto, hace que sea necesario elaborar estrategias que contribuyan a reducir los riesgos que, bajo un entorno de incertidumbre, orienten a la organización

hacia aquellas competencias clave que le permitan abordar el proceso innovador aportando valor, y contribuyendo a la sostenibilidad del modelo (Eisenhardt y Tabrizi, 1995).

## II. La gestión de la innovación en empresas de inserción

En algunas organizaciones que no tienen una estrategia bien definida se tiende, de forma inconsciente, a sustituir innovación por estrategia, de este modo, implementan procesos de innovación esperando que las nuevas ideas den como resultado una estrategia exitosa, y aunque en ocasiones es posible que se obtengan buenos resultados, la mayor parte de las veces obtienen una idea de producto o servicio alejada de lo que la empresa está dispuesta a desarrollar o capacitada para hacerlo.

Por esta razón, es importante puntualizar que cualquier intento de sistematizar la innovación en una organización pasa necesariamente por el establecimiento de una estrategia adecuada a la naturaleza de la empresa y al entorno en el que se mueve.

Una vez identificada la estrategia adecuada, el siguiente paso que debemos dar es identificar el modelo de innovación que encaja dentro de nuestra organización.

Hasta finales de los años 90 la innovación era propiedad de la empresa que invertía en ella buscando ventajas competitivas, a través de financiar grandes laboratorios de I+D+i que desarrollaban tecnologías para formar la base de productos o servicios que reportaban grandes beneficios, parte de los cuales se volvían a reinvertir en sus

laboratorios de I+D+i (Irizar, MacLeod, 2008). No obstante, este modelo de innovación, denominado innovación cerrada, evolucionó hacia una nueva concepción, donde la empresa actúa junto con todos sus *stakeholders* (empleados, socios, clientes, comunidades locales, accionistas, proveedores...), pues es complicado implementar procesos de innovación con sus propios medios, siendo necesario contar con recursos externos, tales como ideas, productos, personas u otras instituciones, permitiendo así una situación de ganar-ganar (Chesbrough, 2009)(Kirschbaum, 2005).

Dentro de este entorno de innovación abierta, la cooperación entre la administración, los agentes tecnológicos (universidades y centros tecnológicos), y las empresas se hace necesaria para conseguir un desarrollo económico sostenible basado en el conocimiento en un contexto de economía globalizada; configurándose como un nuevo modelo de gestión de la innovación denominado de la triple hélice (Etzkowitz, 2003).

Con este modelo, se espera que una universidad o un centro tecnológico facilite resultados científicos y tecnológicos útiles para las empresas del entorno, al tiempo que la administración provea a la sociedad de normas y regulaciones, incluyendo la posibilidad de participar en sociedades de capital riesgo o promocionar la cultura innovadora y emprendedora con premios y subvenciones a proyectos de I+D+i (Leydesdorff, Cooke y Olazaran (2002). Las regiones que invierten de forma significativa en I+D+i y que gestionan eficientemente la eficiencia de las relaciones



que se producen en la triple hélice son las que consiguen:

- Generar empleo en la región (Chaves, Demoustier, Monzón, y otros 2000)
- Generar riqueza, dado que el empleo generado contribuye a recuperar la inversión a través de impuestos directos e indirectos.
- Incrementar la capacidad de desarrollo de las empresas ubicadas en estas regiones, por sus mayores posibilidades de intra-emprendizaje.

En las empresas de Inserción, la innovación debe enfocarse hacia dos dimensiones: el objeto social específico de este tipo de organizaciones, que consiste en la incorporación al mercado de trabajo de personas en riesgo de exclusión; y el objeto social de la actividad mercantil, que supone el sustento para que este proceso de inserción se lleve a cabo. Por esta razón, la innovación en procesos y modelos de negocio debe adquirir un mayor peso, para que a través de la prestación de un servicio o de la producción de un bien se consiga un cambio original o novedoso que se traduzca en una situación diferente de la preexistente, incrementando de esta forma tanto la eficacia de la organización (incorporación al mercado laboral de personas con riesgo de exclusión) como la eficiencia de la misma (gestión óptima de los recursos utilizados que aseguren una adecuada rentabilidad, y que garantice la permanencia en el tiempo de la empresa para realizar su labor social).

Dentro de este contexto, la gestión de la innovación desde el modelo económico de la triple hélice cobra mayor importancia;

pues mientras la Administración puede, en su papel ejecutivo, desde la asignación y gestión presupuestaria incidir en el desarrollo de las políticas de inserción a través de medidas legislativas, concesión de subvenciones, contratos-programa o introducción de buenas prácticas como el caso de la Responsabilidad Social Corporativa (Ruiz, Retolaza, Mugarra, 2007), desde los centros de investigación (universidades) se pueden generar conocimientos que contribuyan a la eficacia y eficiencia de este tipo de organizaciones.

Junto con estos aspectos, es también necesario una intercooperación entre diferentes empresas de inserción, configurando una red interempresarial (factor clave en el proceso de la innovación) que facilite la rápida difusión del conocimiento, estableciendo la cooperación como parte de su estrategia con el objetivo de mejorar sus posiciones competitivas.

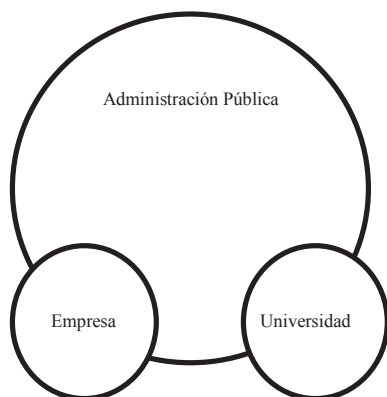
### III. El modelo de innovación de la triple hélice

Tal como se adelantó en el apartado anterior, el modelo de innovación de la triple hélice de relaciones universidad-industria-Estado se constituye, a nuestro juicio, como el más adecuado para la consecución de los objetivos relacionados con las empresas de inserción en general.

A partir del enfoque planteado por Etzkowitz y Leydesdorff, este modelo ha ido evolucionando adoptando diversas configuraciones. La primera configuración es conocida como triple hélice I (Gráfica I). Dentro de este esquema nos encontramos con que las administraciones

públicas dirigen las relaciones entre ésta, la universidad y la empresa, provocando que las iniciativas de “abajo hacia arriba” (*bottom up*) sean pocas y débiles.

**Gráfica I.**  
**Modelo Triple Hélice I**

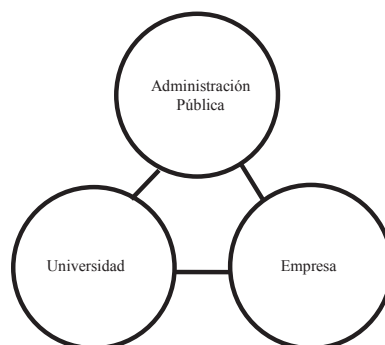


Fuente: Etzkowitz y Leydesdorff (2000)

La versión fuerte de este modelo la podríamos encontrar en la anterior Unión Soviética y en países europeos orientados bajo el “socialismo existente”, países latinoamericanos y en menor medida en ciertos países europeos como Noruega.

Un segundo modelo, denominado modelo de la triple hélice II (Gráfica II) se forma a partir de la consideración de la Administración pública, la Universidad y la empresa desde esferas separadas, y con importantes límites que las dividen. Esta fórmula conlleva una política de *laissez-faire*, teniendo como objetivo reducir el papel de las administraciones públicas enunciado en el modelo de la triple hélice I.

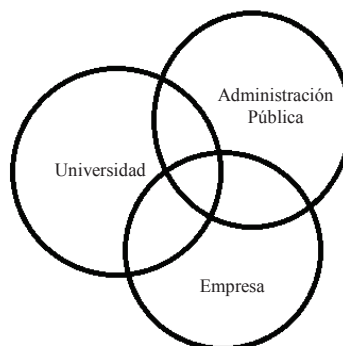
**Gráfica II.**  
**Modelo Triple Hélice II**



Fuente: Etzkowitz y Leydesdorff (2000)

Finalmente, nos encontramos con una tercera configuración (Gráfica III), donde la interacción universidad-empresa-Administración pública se constituye como clave para mejorar las condiciones para la innovación en una sociedad basada en el conocimiento. Esta proposición implica que la universidad juegue un papel primordial como fuente de nuevo conocimiento en conexión con la empresa y la administración pública.

**Gráfica III.**  
**Modelo Triple Hélice III**



Fuente: Etzkowitz y Leydesdorff (2000)



La tesis de la triple hélice se desarrolla en diez proposiciones básicas (Etzkowitz, 2003:296-299):

1. Los acuerdos y redes entre las instituciones que forman las tres esferas son la fuente de innovación.
2. La invención de innovaciones organizativas, nuevos acuerdos sociales y canales de interacción llegan a ser tan importantes como la creación de dispositivos físicos. Como ejemplo de innovaciones organizativas son las incubadoras de empresas.
3. La interacción entre la dinámica lineal y lineal inversa da como resultado el modelo interactivo de innovación. El conocimiento generado en la Universidad da paso del modelo lineal al lineal asistido (por ejemplo, con las empresas incubadoras). El modelo lineal inverso, que comienza en las necesidades de las empresas o los problemas sociales detectados, desencadena nuevos programas de investigación y nuevas disciplinas.
4. La “capitalización del conocimiento” sucede en paralelo con la “cognitivización del capital”, lo que implica que la generación de conocimiento y de creación de capital van en tándem. Los servicios facilitados por las incubadoras de negocios contribuyen a la transformación del conocimiento en capital.
5. La formación de capital aparece reflejada a través de nuevas dimensiones que se transmutan en otras: financiero, social, cultural e intelectual. Estas nuevas formas de capital se apoyan en la interacción social (“a quien conoces”) y las actividades intelectuales (“qué sabes”) y ambas son intercambiables.
6. La globalización queda descentralizada tanto a través de redes regionales entre universidades como a través de corporaciones multinacionales y organizaciones internacionales. Se configura un nuevo entorno dónde se crean nuevas empresas, se diversifican otras, y se incrementa la colaboración entre competidores.
7. Los países y las regiones tienen la posibilidad de hacer rápidos progresos apoyándose en sus propias estrategias a partir de la formación de conocimiento, y en línea con la política económica local.
8. Se crean empresas desde todos los ámbitos, con carácter multidisciplinar y no solamente desde el entorno empresarial.
9. Las universidades se convierten en el origen del desarrollo económico regional, y las instituciones académicas se reorientan o son creadas con este fin.
10. Esta concepción amplia de la universidad junto a las múltiples interacciones entre las diversas instituciones de la hélice, dirigidas hacia áreas con potencial de crecimiento en el entorno, y apoyado por las iniciativas públicas proveen la base del cambio y la mejora.

Para innovar es necesario crear, aplicar y difundir conocimientos, pero éstos por sí mismos no tienen valor económico, es necesario llevarlos a la práctica con el objetivo de crear valor y contribuir a la mejora y crecimiento tanto social como económico del entorno.

La universidad, a finales del siglo XIX, incorporó la investigación como parte de las tareas propias del profesorado, esto planteó un primer conflicto al reducir la dedicación del profesorado en labores docentes para poder compaginarlo con la investigación. Sin embargo, este paso contribuyó de forma significativa a involucrar a la universidad no solo como centro de enseñanza, sino también como centro investigador.

Actualmente se está generando un nuevo debate sobre el papel de la Universidad frente al desarrollo económico y social a través de su labor investigadora, asignando a ésta un papel importante en el desarrollo económico alineado con la investigación y la enseñanza, y rompiendo las barreras tradicionales entre las universidades y otras organizaciones locales (empresas, instituciones públicas, etc), a través del establecimiento de fuertes vínculos entre ellas, y participando como un actor económico por sí misma (Etzkowitz, 2004). Esto implica una transformación de una universidad tradicional de formación e investigación en una universidad empresarial.

Este nuevo enfoque de la Universidad implica cambios importantes, pues debe pasar de ser un agente aislado que da inicio (investigación básica) o continuidad (investigación aplicada) a agente más activo con las empresas (relación universidad-empresa) (Cortés, 2006), participando además la administración pública a través del establecimiento de mecanismos que fomenten la interacción entre éstos agentes.

Surgen así las universidades emprendedoras, que asumen la creación de empresas o

de líneas de negocio empresariales en sus laboratorios e instalaciones, constituyéndose como incubadoras de negocio, dando paso a un nuevo tipo de investigador: el científico-empresario, que genera conocimiento “polivalente” como resultado de un centro de gravedad formado por aspectos teóricos, prácticos e interdisciplinarios (González, 2009). Los estudiantes desarrollan un nuevo papel, formando grupos académicos de investigación, participando como actores en la generación de nuevos negocios como inventores potenciales, que representan un flujo dinámico de “capital humano”. Este flujo constante asegura la primacía de las universidades como fuentes de innovación. Al mismo tiempo, la combinación de continuidad y cambio, de memoria organizativa e investigadora con nuevas personas y nuevas ideas a partir del paso de generaciones de estudiantes, proporciona una ventaja comparativa específica para las universidades (Leydesdorff y Etzkowitz, 2001).

La situación económica actual pone de manifiesto la insuficiencia de las políticas de desarrollo económico dirigidas a la creación de empleo, que afecta de forma desigual a los diferentes grupos sociales. Las empresas de integración social por el trabajo contribuyen a complementar las políticas activas de ocupación, sin embargo, la generación de empleo pasa por la creación de nuevas ideas y nuevos emprendimientos canalizados desde el conocimiento y la investigación. De esta forma, la cooperación se convierte en el elemento clave para conseguir una conexión universidad-empresa de inserción-administración pública, que asegure que

los esfuerzos dirigidos a crear empleo para colectivos con dificultad se canalicen de forma efectiva, orientados a la continuidad y sostenibilidad a largo plazo.

Partiendo de estas premisas básicas proponemos un modelo de actuación, a partir del elaborado por Etkowitz (2003), con referencia a la coevolución y multilinealidad en la relación universidad-empresa del modelo de la Triple Hélice, que permita integrar los tres agentes nombrados (Universidad, Empresa de Inserción y Administración pública) y que contribuya al desarrollo económico local y a la generación de empleo para colectivos con dificultades de encontrarlo.

#### **IV. Modelo de innovación propuesto para empresas de inserción**

El modelo de actuación que proponemos (Gráfica IV) pretende unificar los esfuerzos por parte de la Universidad, Administración Pública y Empresas de Inserción con el objeto de facilitar la inserción en el mercado laboral tanto de personas en riesgo de exclusión social, como jóvenes en busca de su primer empleo. Este modelo de interacción entre los Agentes antes nombrados tiene su eje central en la constitución de una Oficina de Enlace, constituida por personas con capacidad de decisión procedentes de la Administración Pública, la empresa de Inserción y la Universidad.

El objetivo de esta oficina, en una primera etapa, es recoger las necesidades identificadas desde la empresa de Inserción con

relación a los factores que contribuyen a la generación de empleo, y cuyos partícipes quedan identificados en el cuadro del modelo (gestores y voluntarios de la empresa, y personas que acuden a ésta para la búsqueda de una oportunidad de empleo).

Por su parte, dentro de la Oficina de Enlace antes nombrada, la Administración Pública conocerá directamente las necesidades sociales y económicas de los otros dos Agentes de participación en el Modelo (Empresa de Inserción y Universidad), para poder traducirlas en Políticas de Inserción y Creación de Empresas, al tiempo que identificará las necesidades financieras que su implementación por parte de los Agentes participantes van a necesitar.

Es importante también nombrar el papel de la Universidad como transformadora de necesidades en Investigación. Para ello, ésta canalizará sus investigaciones, en una segunda etapa, en el análisis y aplicación de soluciones para conseguir el objetivo de inserción en el mercado laboral y generar riqueza en la zona.

En ésta segunda etapa, la Universidad construye Grupos de Investigación dirigidos por profesores (Director Investigador) especializados en cada uno de los temas de estudio, liderando grupos de estudiantes de primer y segundo curso de Grado, que actúan desde su plan de estudios como investigadores. Los resultados de las investigaciones realizadas son recogidos por una Oficina de Transferencia tecnológica, cuyo objetivo es transformar el conocimiento teórico en conocimiento aplicado, dando paso a la programación y planificación de

una línea de negocio que dé respuesta a las necesidades detectadas.

En una tercera etapa, los estudiantes de tercer y cuarto curso de grado actúan como planificadores, formando parte de una incubadora de negocios, interactuando con personas de la empresa de Inserción que acudieron en busca de ayuda a la inserción en el mercado laboral, y pasaron por un proceso formativo; y todo ello bajo la dirección de profesores especializados (Científico-Empresario) en la creación y dirección de empresas. El objetivo de esta incubadora es identificar líneas de negocio viables y acordes con las necesidades del mercado, al tiempo que preparar a los futuros gestores de nuevas empresas cooperativas.

En la cuarta etapa, la incubadora de negocios da paso a la creación de nuevas cooperativas, que serán gestionadas por exalumnos universitarios que participaron en la Incubadora de negocios y personas procedentes del proceso de inserción. Durante un tiempo un profesor (Consultor), especialista en Dirección y Gestión de Negocios, asesorará a la nueva cooperativa hasta su consolidación en el mercado.

Finalmente, el modelo pretende asegurar su supervivencia y consolidación creando una red de autofinanciación procedente de los excedentes financieros generados por las cooperativas desde el momento de su consolidación en el mercado. De esta forma la dependencia de la Administración Pública por parte de la Universidad y la empresa de Inserción adquiere menor transcendencia. Por otra parte la conexión de éstas nuevas empresas con la Universi-

dad y la empresa de Inserción asegura la transmisión de conocimiento, genera *feedback* con relación a aspectos comerciales, financieros y de gestión empresarial; y por tanto contribuye a identificar nuevas necesidades procedentes tanto del entorno laboral como empresarial.

En todo este proceso, como se puede observar en la Gráfica IV, se consigue:

1. El conocimiento generado por la Universidad cristaliza en una formación emprendedora y activa para el alumnado, al tiempo que se transforma en la creación de una nueva empresa.
2. El profesorado adquiere un papel relevante dentro del entorno empresarial, al constituirse como Agente de cambio y transformación, participando de todos los procesos generadores de riqueza (investigación, aplicación de conocimientos, y asesoramiento empresarial).
3. Se genera empleo, tanto para personas con riesgo de exclusión como para estudiantes en busca de su primer empleo. Al mismo tiempo, la interacción de estudiantes con personas ajenas al entorno universitario genera en éstos una amplitud de perspectivas y apertura al entorno.
4. Se crean nuevas empresas acordes a las necesidades del mercado.
5. Las ayudas financieras procedentes de la Administración se canalizan de forma más eficiente, puesto que contribuyen a la generación de empresas y empleo de forma directa.
6. Las Políticas en Inserción y Creación de Empresas formuladas por la Admi-

nistración Pública se orientan hacia las necesidades del mercado laboral y el entorno empresarial.

7. Se reduce la dependencia financiera en el largo plazo por parte de la Administración Pública, con referencia al apoyo a la investigación y a la inserción laboral.
8. Se consigue hacer partícipes a todos los Agentes implicados en el crecimiento económico y la generación de empleo; trabajando de forma coordinada y con objetivos comunes.
9. Se construye a medio y largo plazo una red de cooperación empresarial entre las cooperativas creadas que incrementa su competitividad.

## V. Conclusiones

Las empresas de inserción tienen como objetivo la integración socioprofesional de personas en situación o amenaza de exclusión social y excluidas; para ello realizan un trabajo productivo y participan en las operaciones del mercado a través de la producción de bienes o la prestación de servicios. Son varios los tipos de empresas de inserción que podemos encontrar: de tránsito, finalistas y mixtas. Por su naturaleza tienen una dimensión social (que da sentido a su existencia) y una dimensión económica (que da sentido a su sostenibilidad).

Actualmente, la innovación constituye un factor de competitividad en el nuevo contexto socioeconómico. Pudiéndose entender ésta como cualquier cambio en una organización que viene validado por el mercado, y concibiéndose no como un

proceso lineal, sino como un proceso integrador dónde interactúan distintos componentes, que dan lugar a complejas redes y sistemas.

La innovación no puede ser un aspecto ajeno o al margen de la estrategia, sino que debe estar integrada en la misma, traduciéndose en objetivos claros con relación al lanzamiento de nuevos productos, mejora de procesos, generación de nuevos modelos de negocio o entrada en nuevos mercados.

Tradicionalmente, los modelos de innovación se han centrado en el interior de la empresa, siendo la innovación propiedad de la empresa que invertía en ella buscando ventajas competitivas, a través de financiar grandes laboratorios de I+D+I o crear áreas de Innovación. Estos modelos han evolucionado hacia una nueva concepción de la innovación, dónde la empresa actúa junto con todos sus *stakeholders*; siendo necesario contar con recursos externos, tales como ideas, productos, personas u otras instituciones, permitiendo así una situación de ganar-ganar. En este entorno de innovación abierta, la necesidad de cooperación entre la administración, las universidades y las empresas se hace necesaria para conseguir un desarrollo sostenible basado en el conocimiento dentro de una economía globalizada; siendo el modelo denominado de la triple hélice como un modelo de innovación acorde con las necesidades actuales del entorno.

El modelo de la Triple Hélice ha ido evolucionando con el tiempo, pasando por un estado en el que las administraciones públicas dirigen las relaciones entre ésta y

la universidad y la empresa, hasta un estado donde la interacción universidad-empresa-Administración Pública se constituye como clave para mejorar las condiciones para la innovación en una sociedad basada en el conocimiento. Sus proposiciones básicas hacen referencia a la importancia de la interacción entre estos tres agentes, la “capitalización del conocimiento” en paralelo con la “cognitivización del capital”, la constitución de redes, el carácter multidisciplinar de las relaciones entre los Agentes participantes, y la concepción de la universidad como impulsora del cambio y la mejora.

La Universidad, en este contexto, pasa de ser una universidad tradicional de formación e investigación a una universidad empresarial, lo cual implica cambios importantes, pues de su carácter de agente aislado que da inicio o continuidad a la investigación pasa a ser un agente más activo con las empresas, participando además la administración a través del establecimiento de mecanismos que fomenten la interacción entre éstos agentes.

La situación económica actual ha puesto de manifiesto la insuficiencia de las políticas de desarrollo económico dirigidas a la creación de empleo, y aunque las empresas de integración social por el trabajo contribuyen a complementar las políticas activas de ocupación, es necesario que surjan nuevas ideas y nuevos emprendimientos

canalizados desde el conocimiento y la investigación.

En el presente trabajo hemos propuesto un modelo de Innovación y generación de proyectos aplicados a las empresas de Inserción a partir de los enunciados formulados por el Modelo de la Triple Hélice de Etzkowitz (2003). Este modelo pretende unificar los esfuerzos por parte de la Universidad, Administración Pública y las empresas de Inserción con el objetivo de contribuir a la generación de empleo y favorecer el desarrollo local a través de la creación de cooperativas que respondan a las necesidades reales del mercado. La aplicación de este Modelo en un entorno definido canaliza los esfuerzos de los Agentes antes nombrados en una misma dirección, generando empleo, creando empresas orientadas al mercado y al cliente, formando personas emprendedoras y activas, y dirigiendo los recursos financieros y las políticas de la Administración hacia objetivos concretos, aumentando la eficiencia y la eficacia en el uso de recursos públicos.

Cabe destacar que este modelo, tal como puede deducir el lector, es extrapolable a otros colectivos de empresas, al tiempo que entornos, con los correspondientes ajustes al mismo. Por esta razón, pensamos que el presente estudio ofrece la posibilidad de nuevos desarrollos, trabajando con otros colectivos desde la misma óptica.

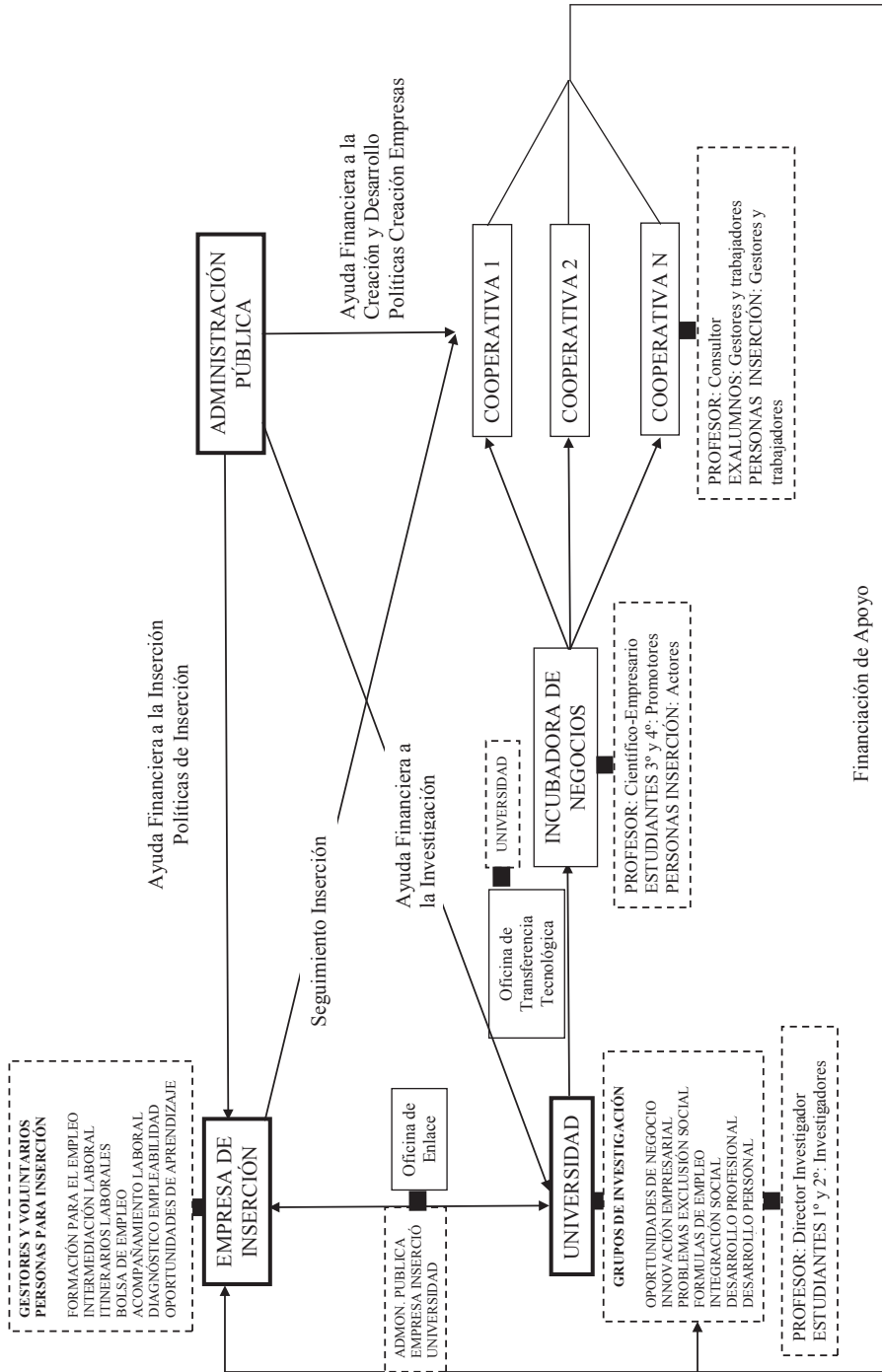


## Referencias Bibliográficas

- BAUMOL, J., LITAN, R., SHARAM, J. (2007): *Good capitalism, bad capitalism and the economics of growth and prosperity*, Yale University Press, London.
- NEMETH, C.J. (1997): “Managing innovation: When less is more”, *California Management Review*, vol. 40, pp 59-74.
- BAKAIKOA, B.; BEGIRISTAIN, A.; ERRASTI, A.; GOIKOETXEA, G. (2004): “Redes e innovación cooperativa”, *CIRIEC-España*, nº 49, pp 263-294.
- BOBADILLA, S. Y VELASCO, E. (2008): “¿Gestionan mejor la innovación las empresas de economía social que las sociedades anónimas?: Estudio comparativo de empresas innovadoras vascas”, *CIRIEC-España*, nº 63, pp 5-37.
- CHAVES, R., DEMOUSTIER, D., MONZÓN, J.L., PEZZINI, E., SPEAR, R., THIRY, B. (2000): *Economía social y empleo en la Unión Europea*, CIRIEC-España, Valencia.
- CHENG, Y.T. Y VAN DE VEN, A.H. (1996): “Learning the innovation journey: Order out of chaos?” *Organization Science*, vol. 7, Nº 6, pp 593-614.
- CHESBROUGH, H. (2009): *Innovación abierta: nuevos imperativos para la creación y el aprovechamiento de la tecnología*, Plataforma editorial, Madrid.
- CORTÉS, F.A. (2006): “La relación universidad-entorno socioeconómico y la innovación”, *Revista Ingeniería e Investigación*, vol. 26, Nº 2, pp 94-101.
- DOUGHERTY, D. (1992): “Interpretive Barriers to Successful Product Innovation in Large Firms”, *Organization Science*, vol. 3, Nº 2, pp 179-202.
- EISENHARDT, K.M. Y TABRIZI, B. N. (1995): Accelerating Adaptive Processes-Product Innovation in Large Firms. *Organization Science*, vol. 3 (2), 179-202.
- ETZKOWITZ, H. Y LEYDESDORFF, L. (2000): “The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations”, *Research Policy*, vol. 29, Nº 2, pp 109-123.
- ETZKOWITZ, H. (2003): “Innovation in Innovation: The Triple Helix of University-Industry-Government Relations”, *Social Science Information*, vol. 42, Nº 3, pp 293-337.
- GONZÁLEZ DE LA FE (2009): “El Modelo de Triple Hélice de relaciones Universidad, Industria y Gobierno: Un Análisis Crítico”, *Arbor Ciencia, Pensamiento y Cultura*, CLXXXV 738 Julio-Agosto, pp 739,755.
- IRIZAR, I., MACLEOD, G. (2008): “Innovación emprendedora en el Grupo Mondragón: el caso de sus centros tecnológicos”, *CIRIEC-España*, Nº 60, pp 41-72.

- JOHNSON, G., SCHELES, K., WHITTINGTON, R. (2006): *Dirección Estratégica*. Pearson Education. Canada.
- KIRSCHBAUM, R. (2005): "Open Innovation in Practice", *Research-Technology and Society*, vol. 48, N° 4, pp. 24-28.
- LEYDESDORFF, L., COOKE, P., Y OLAZARAN, M. (2002): "Technology Transfer in European Regions: Introduction to the Special Issue", *Journal of Technology Transfer*, vol. 27, pp 5-13.
- LEYDESDORFF, L., Y ETZKOWITZ, H. (2001): "The Transformation of University-Industry-Government Relations", *Electronic Journal of Sociology*, vol. 5, N° 4, disponible en <http://www.sociology.org/content/vol005.004/th.html>.
- MCGRATH, R. (2001): "Exploratory Learning, Innovative Capacity, and Managerial Oversight", *Academy of Management Journal*, n° 44, pp 118-131.
- MORALES, A.C. (2010): "Tercer Sector e Innovación: experiencias, desafíos y oportunidades", *Revista Internacional de Organizaciones (RIO)*, n° 5, pp 165-183
- RETOZALA, J.L., RUIZ, M., ARAUJO, A. (2007): "Factores estratégicos de éxito de las empresas de inserción", *CIRIEC-España*, N° 59, pp 61-89.
- TRÍAS DE BES, F., KOTLER, P. (2011): *Innovar para Ganar*, Ediciones Urano, Barcelona.

Anexos



Fuente: Elaboración propia

