

Evaluación del impacto del Fondo Social Europeo en la Economía Social 2016 - 2023

**Eje de inserción sociolaboral
de colectivos vulnerables**

Febrero 2026



Unión Europea

Fondo Social Europeo

"El FSE invierte en tu futuro"



Confederación Empresarial
Española de la Economía Social



Elaborado por Abay Analistas

Equipo de trabajo:

María Isabel Martínez Martín (Directora)

Gema de Cabo Serrano

Pablo Soria Lavara

Rosa Santero Sánchez (Universidad Rey Juan Carlos)

César Herreros Castillo

El presente informe se enmarca en la elaboración de la Evaluación de impacto del POISES-CEPES, desarrollada por Abay Analistas a iniciativa de CEPES. Los hallazgos, análisis y conclusiones que se presentan se fundamentan en la información disponible —procedente de fuentes primarias y de otras investigaciones citadas en el documento, consideradas precisas y fiables— y en las metodologías aplicadas durante el proceso de investigación. Ni Abay Analistas ni las personas e instituciones colaboradoras asumen responsabilidad alguna por la interpretación que pueda realizarse de la información contenida en este informe, ni por las decisiones adoptadas sobre la base de su contenido o por las eventuales consecuencias derivadas de las mismas. Asimismo, el reconocimiento o agradecimiento a cualquier organización no implica su respaldo al texto final.

INDICE DE CONTENIDO

Evaluación de impacto del Programa POISES CEPES	1
INTRODUCCIÓN	4
<i>Origen de este documento.....</i>	<i>4</i>
<i>Alcance del monográfico.....</i>	<i>4</i>
1. MAGNITUDES DEL EJE DE INSERCIÓN SOCIOLABORAL DE COLECTIVOS VULNERABLES	5
2. MEJORA DE LA EMPLEABILIDAD DE COLECTIVOS VULNERABLES	6
<i>Estrategias de intervención orientadas a la empleabilidad de colectivos vulnerables</i>	<i>6</i>
<i>Resultados obtenidos en la mejora de la empleabilidad de los colectivos vulnerables</i>	<i>10</i>
3. FOMENTO DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIADO A LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL	13
<i>Motivaciones y expectativas de los promotores</i>	<i>13</i>
<i>Actuaciones y metodología de acompañamiento</i>	<i>14</i>
<i>Resultados e impactos.....</i>	<i>15</i>
<i>Aprendizajes, innovación, sostenibilidad y dificultades</i>	<i>18</i>
4. CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL MÁS SOCIAL.....	19
<i>Motivaciones y expectativas para participar en el Programa</i>	<i>19</i>
<i>Barreras para el fortalecimiento y contribuciones del Programa</i>	<i>20</i>
<i>Impactos organizativos y territoriales.....</i>	<i>20</i>
<i>Cambios en los procesos de gestión y profesionalización</i>	<i>20</i>
<i>Síntesis final.....</i>	<i>21</i>
5. IMPACTOS Y RESULTADOS GLOBALES DEL EJE	21
6. HALLAZGOS CLAVE E IMPLICACIONES.....	24
<i>Principales logros alcanzados</i>	<i>24</i>
<i>Retos pendientes</i>	<i>24</i>
<i>Implicaciones para futuras intervenciones.....</i>	<i>24</i>

INTRODUCCIÓN

Origen de este documento

La evaluación del **Programa Operativo de Inclusión Social y de la Economía Social (POISES)**, ejecutado por **CEPES como Organismo Intermedio del Fondo Social Europeo (FSE)** durante el periodo **2016–2023**, se ha desarrollado con el propósito de analizar su contribución efectiva al fortalecimiento de la economía social en España y a la inclusión sociolaboral de colectivos en situación de vulnerabilidad. Para ello, el proceso evaluador ha combinado de forma sistemática diversas fuentes y metodologías con el fin de ofrecer una lectura integrada del desempeño del Programa, sus resultados y los factores que los explican.

El Programa POISES constituye una intervención singular en el marco de los fondos estructurales europeos por la amplitud de sus ámbitos de actuación y por la diversidad de su población objetivo. Su diseño articula, por un lado, actuaciones orientadas a **impulsar el emprendimiento y mejorar la competitividad de las empresas de economía social** (Prioridad de Inversión 8.3) y, por otro, intervenciones centradas en la **inserción sociolaboral y la inclusión activa de personas vulnerables** (Prioridad de Inversión 9.5). Esta combinación de objetivos (económicos, sociales e institucionales), junto con la dimensión territorial de su implementación, ha requerido un enfoque evaluador adaptado a la especificidad de cada Eje, garantizando la coherencia entre los objetivos, las actuaciones y la evidencia disponible.

Los enfoques específicos han generado un volumen de evidencia amplio y diverso que, en gran medida, se ha ido construyendo a través de **materiales intermedios y análisis específicos** que han alimentado de manera directa el **Informe Final de Evaluación**, que integra los hallazgos y formula conclusiones y recomendaciones. Sin embargo, por razones de organización del documento y límites de extensión, el informe global no incorpora en detalle el contenido completo de estos análisis específicos.

Con el objetivo de **preservar y poner en valor** ese trabajo analítico, y dado el interés específico que presentan ciertos contenidos por sí mismos, se han elaborado una serie de **informes temáticos** que se mantienen como **monográficos complementarios** al Informe Final. Cada monográfico profundiza en un eje concreto de POISES y recoge con mayor detalle la metodología aplicada, los resultados desglosados, la interpretación de los hallazgos y las evidencias que los sustentan. El presente documento es el informe temático dedicado a la inserción sociolaboral de colectivos vulnerables.

Alcance del monográfico

El presente eje agrupa las actuaciones orientadas a promover la inclusión sociolaboral de las personas vulnerables (en situación o riesgo de exclusión social y con discapacidad) y a reforzar el papel de la economía social como motor de cohesión y desarrollo sostenible. Su ámbito de actuación combina intervenciones centradas en las propias personas vulnerables con otras dirigidas a entidades y estructuras que generan empleo inclusivo, configurando un enfoque integral que conecta la mejora de la empleabilidad con el fortalecimiento del ecosistema de apoyo.

A través de distintas tipologías de intervención (formación para el empleo, acompañamiento personalizado, prospección empresarial, emprendimiento y apoyo a entidades de economía social con finalidad inclusiva), POISES ha contribuido a ampliar las oportunidades laborales de colectivos con especiales dificultades de acceso al mercado de

trabajo y a consolidar un tejido económico comprometido con la inclusión. Estas actuaciones han permitido desplegar metodologías innovadoras, profundizar en procesos de transición al empleo ordinario y fortalecer las capacidades técnicas y organizativas de las entidades participantes.

1. MAGNITUDES DEL EJE DE INSERCIÓN SOCIOLABORAL DE COLECTIVOS VULNERABLES

Este apartado ofrece una **visión panorámica del conjunto de intervenciones desarrolladas en el marco del Eje**, presentando las principales magnitudes cuantitativas (personas participantes, entidades implicadas) que permiten conocer su alcance y dimensionar su peso dentro de POISES. Además, las cifras se desglosan para cada uno de los tres bloques del Eje: **mejora de la empleabilidad**, dirigida a facilitar el acceso al empleo de personas vulnerables o la mejora de su situación laboral; **emprendimiento**, enfocada en la creación de entidades generadoras de empleo inclusivo; y **consolidación de la Economía Social más social**, orientada al fortalecimiento de dichas entidades.

El análisis de estas cifras proporciona el contexto necesario para comprender la amplitud de la respuesta desplegada ante las necesidades de inclusión sociolaboral y el papel que han desempeñado las entidades de la economía social en su implementación.

Tabla 1. Magnitudes del eje de inserción sociolaboral de colectivos vulnerables del POISES CEPES.

	Mejora de la empleabilidad		Emprendimiento	Consolidación de la ES más social	Total
	9.5.1	9.5.2			
Personas participantes	10.168	733	49	1.077	12.027
Entidades participantes	-	-	12	511	523

Fuente: Base de datos POISES CEPES.

2. MEJORA DE LA EMPLEABILIDAD DE COLECTIVOS VULNERABLES

Las actuaciones incluidas en este apartado han tenido como finalidad principal **incrementar la empleabilidad de personas vulnerables** (en situación o riesgo de exclusión social y/o con discapacidad). **El análisis combina datos cuantitativos sobre alcance y resultados con una lectura cualitativa del impacto generado y de los factores que han condicionado la eficacia de las intervenciones.**

Estrategias de intervención orientadas a la empleabilidad de colectivos vulnerables

Las entidades participantes desplegaron un conjunto de metodologías de intervención orientadas a mejorar la empleabilidad de colectivos vulnerables mediante **procesos formativos continuados, acompañamiento personalizado, prospección empresarial y apoyo en la transición al empleo**. Estas metodologías se caracterizan por un enfoque integral y sostenido en el tiempo, con intervenciones que combinan dimensiones técnicas, socioemocionales y laborales. El Programa permitió consolidar prácticas ya existentes e incorporar elementos novedosos que ampliaron la capacidad de las entidades para estructurar itinerarios más completos, coherentes y adaptados a las necesidades de las personas participantes.

Tabla 2. Matriz de metodologías de intervención con colectivos vulnerables en el marco de POISES.

Dimensión metodológica	Descripción sintética de la metodología	Aportación específica de POISES (qué permitió hacer “nuevo”)
Itinerarios formativos continuados	Formación progresiva en competencias digitales, técnicas y transversales; incorporación de módulos socioemocionales; procesos sostenidos, no puntuales.	Posibilidad de planificar formación a medio plazo gracias a la financiación plurianual; Consolidación de metodologías adaptadas que antes no podían mantenerse por falta de continuidad.
Acompañamiento integral y personalizado	Seguimiento cercano y estable que combina apoyo personal, orientación laboral y supervisión durante el itinerario.	Financiación de figuras técnicas y tiempo de dedicación suficientes para sostener un acompañamiento real, especialmente en fases posteriores a la inserción.
Apoyo a la transición al empleo ordinario	Preparación previa del tránsito, acompañamiento en el puesto y seguimiento post-inserción como parte estructural del itinerario.	Diseño y testeo de metodologías específicas de transición y post-inserción que no estaban cubiertas por ningún programa público estable.
Prospección empresarial y mediación	Identificación de empresas colaboradoras, sensibilización, pedagogía y mediación activa entre empresa y participante.	Financiación de figuras de prospección y capacidad para invertir tiempo en sensibilización empresarial, lo que permitió abrir nuevas oportunidades laborales.
Metodologías adaptadas a sectores con alta rotación	Formación continua, reorganización de tareas y refuerzo de competencias para sostener empleos en actividades exigentes física o técnicamente.	Desarrollo de metodologías específicas en respuesta a problemas detectados (rotación, desgaste físico, brechas digitales), con margen para pilotar soluciones propias.
Trabajo socioeducativo integrado	Intervenciones en motivación, autoestima, gestión emocional y creación de hábitos de participación.	Inserción estable de estas actividades en los itinerarios, al permitir financiar procesos y no solo acciones aisladas; fortalecimiento de metodologías adaptadas a cada colectivo.

Fuente: Elaboración propia

La información cuantitativa muestra un **nivel elevado de intervenciones finalizadas**. En total participaron **10.901 personas vulnerables**, de las cuales **10.291 completaron alguna intervención (94,4%)**, mientras que **610 (5,6%) no llegaron a finalizarla** (Tabla 3). En conjunto, se realizaron **12.553 intervenciones**, con una proporción prácticamente idéntica de **finalización (94,4%)**.

Estos resultados se alinean con las metodologías descritas previamente. La combinación de procesos formativos continuados, acompañamiento integral, prospección empresarial y apoyo en la transición al empleo configuró intervenciones estructuradas, sostenidas y adaptadas a las necesidades de las personas participantes. La financiación plurianual permitió mantener la continuidad y dotar de estabilidad a los equipos técnicos, reforzando así la capacidad para ofrecer un seguimiento real y sostenido en el tiempo.

El elevado porcentaje de finalización refleja la consistencia y solidez de las intervenciones, la adecuación de las metodologías aplicadas y la efectividad del modelo integral impulsado por el Programa para sostener la participación de colectivos con trayectorias de vulnerabilidad laboral.

Tabla 3. Número de personas vulnerables que han participado en POISES para mejorar su empleabilidad, número de intervenciones realizadas y finalización de las mismas.

	Nº	%
Personas participantes		
Total personas participantes	10.901	100,0%
Personas que han finalizado alguna intervención	10.291	94,4%
Personas que han abandonado alguna intervención	610	5,6%
Intervenciones		
Total intervenciones realizadas por las personas participantes	12.553	100,0%
Intervenciones finalizadas	11.850	94,4%
Intervenciones no finalizadas	703	5,6%

Fuente: Base de datos POISES CEPES.

Personas participantes y características de las mismas

La distribución de personas participantes refleja una **amplia implantación territorial del Programa** y una capacidad de movilización creciente a lo largo de las distintas convocatorias. **El mayor volumen de participación se concentra en el periodo 2020-2023, que agrupa 5.866 personas (53,8%), seguido de las convocatorias 2016-2017 (24,9%) y 2018-2020 (21,2%)** (Tabla 4). Esta progresión evidencia una expansión significativa del alcance del eje, probablemente asociada tanto al refuerzo institucional de las entidades ejecutoras como a la consolidación de las metodologías de intervención.

Por grado de desarrollo regional, destaca que más de la mitad de las personas participantes (54,1%) proceden de regiones en transición, aunque existe también una presencia relevante de regiones más desarrolladas (33,1%).

A escala autonómica, la participación se distribuye de manera heterogénea. **Andalucía concentra el 26,0% (2.833 personas)**, seguida de **Castilla-La Mancha (15,4%)** y de la **Región de Murcia (12,6%)**. Son también relevantes **Galicia (12,0%)** y la **Comunidad de Madrid (12,8%)**. El resto de las Comunidades registra valores más reducidos, con algunas cifras residuales en territorios de menor tamaño o con menor presencia de entidades beneficiarias.

En conjunto, la tabla muestra un Programa con **crecimiento sostenido, amplia cobertura territorial y una distribución que combina regiones con ecosistemas de economía social consolidados** y otras donde el refuerzo de la empleabilidad de colectivos vulnerables reviste especial importancia.

Tabla 4. Número de personas vulnerables participantes en POISES-CEPES

	Nº	%
Convocatoria ordinaria 2016-2017. POISES PI 9.5	2.719	24,9%
Convocatoria ordinaria 2018-2020. POISES PI 9.5	2.316	21,2%
Convocatoria ordinaria 2020-2023. POISES PI 9.5	5.866	53,8%
A-Regiones más desarrolladas	1.635	15,0%
B-Regiones más desarrolladas	3.063	28,1%
C-Regiones en transición	5.898	54,1%
D-Regiones menos desarrolladas	305	2,8%
Andalucía	2.833	26,0%
Castilla - La Mancha	1.674	15,4%
Madrid, Comunidad de	1.391	12,8%
Murcia, Región de	1.370	12,6%
Galicia	1.312	12,0%
Catalunya	635	5,8%
País Vasco	320	2,9%
Asturias, Principado de	319	2,9%
Extremadura	306	2,8%
Aragón	229	2,1%
Comunitat Valenciana	158	1,4%
Castilla y León	154	1,4%
Balears, Illes	90	0,8%
Navarra, Comunidad Foral de	75	0,7%
Canarias	20	0,2%
Rioja, La	11	0,1%
Cantabria	2	0,0%
Total	10.901	100,0%

Fuente: Base de datos POISES CEPES

El perfil de las personas participantes refleja una **marcada concentración en colectivos con mayores barreras de acceso al empleo**, coherente con los objetivos del eje orientado a la mejora de la empleabilidad. La distribución por sexo es equilibrada, con una ligera

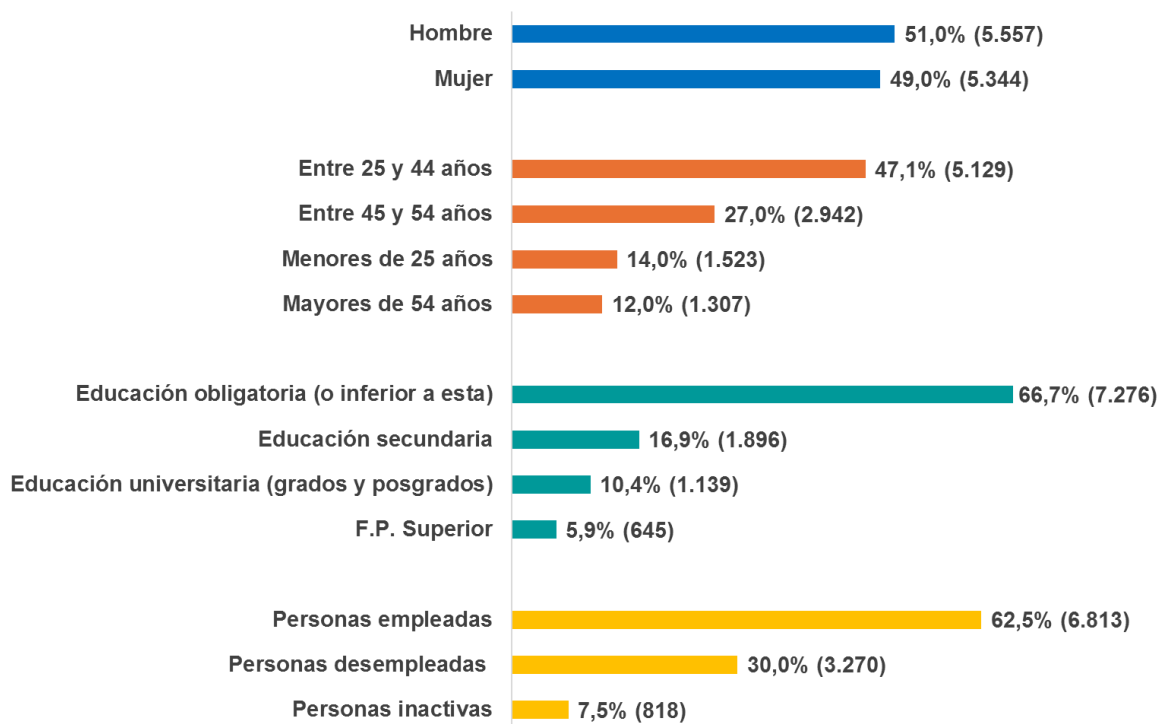
mayoría de hombres (**51,0%**), lo que indica que el Programa logró atraer a ambos grupos en proporciones similares (Gráfico 1).

La estructura por edad muestra que casi **la mitad de las personas participantes (47,1%) tenía entre 25 y 44 años (4.933 personas)** un tramo en el que suele acumularse una mayor presión por la inserción laboral. **Un 27,0% (2.829) tenía entre 45 y 54 años**, lo que confirma la presencia de personas con trayectorias laborales frágiles o interrumpidas. Los grupos con mayores dificultades estructurales, jóvenes y personas mayores, también están representados. **El 14,0% de las personas participantes eran menores de 25 años (1.465) y 12,0% mayores de 54 años (1.257).**

El nivel formativo constituye uno de los elementos más determinantes. **El 66,7% (6.988) disponía únicamente de educación obligatoria o inferior**, mientras que las personas con educación secundaria suponían **16,9% (1.775)**. **La presencia de personas con estudios universitarios es reducida (10,4%), igual que la de quienes cuentan con Formación Profesional de nivel superior (5,9%)**. Esta composición confirma que el Programa se dirigió fundamentalmente a personas con niveles formativos bajos o muy bajos, uno de los principales factores asociados a la inestabilidad laboral.

En conjunto, la estructura de perfiles coincide con las metas del eje, esto es, intervenir sobre colectivos con dificultades acumuladas de empleabilidad, caracterizados por menor cualificación, trayectorias laborales discontinuas o una inserción tardía o debilitada en el mercado de trabajo.

Gráfico 1. Características de las personas vulnerables que han participado en POISES CEPES.



Fuente: Base de datos POISES CEPES

Gráfico 2. Características de las personas vulnerables que han participado en POISES CEPES para mejorar su empleabilidad.



Fuente: Base de datos POISES CEPES

Resultados obtenidos en la mejora de la empleabilidad de los colectivos vulnerables

A continuación, se recogen los principales cambios observados tras la intervención de POISES en la situación laboral de las personas vulnerables participantes. Los resultados se presentan diferenciando entre personas desempleadas y personas ocupadas al inicio del programa¹, con el objetivo de mostrar tanto la evolución en el acceso al empleo como la estabilidad y la mejora de las condiciones laborales alcanzadas.

En el colectivo de personas desempleadas al inicio del programa (3.378 personas), el patrón de resultados muestra una dinámica claramente orientada al acceso al empleo (Ilustración 1). Tras la intervención, el 41,2% consiguió un empleo, lo que equivale a 1.391 personas. Frente a este grupo, un 50,2% (1.696 personas) permaneció en situación de desempleo y un 8,6% (291 personas) pasó a la inactividad. De este modo, **el colectivo se reparte prácticamente en dos mitades entre quienes lograron incorporarse al**

¹ En este análisis se excluye al colectivo de personas inactivas (819 participantes), dado que una parte mayoritaria de este grupo ha participado en actuaciones desarrolladas en centros educativos y corresponde, fundamentalmente, a estudiantes. En este contexto, el análisis de la evolución en términos de activación o acceso al empleo no resulta pertinente, ya que los indicadores laborales infrarepresentarían la capacidad real del programa para activar y emplear a personas vulnerables en situación de inactividad

mercado de trabajo y quienes continuaron con dificultades de inserción, con un segmento menor que experimenta una salida del mercado laboral.

Entre las personas que accedieron al empleo desde el desempleo, la estabilidad alcanzada es elevada. Del total de 1.391 inserciones, 1.155 personas (34,2% del conjunto del grupo inicial) mantuvieron el empleo en el largo plazo, mientras que 236 (7,0%) no lo hicieron. Esto indica que la mayoría de los accesos al empleo no fueron episodios breves o aislados, sino que se tradujeron en trayectorias con continuidad.

Si se atiende a las condiciones de los empleos obtenidos y mantenidos por las personas que partían del desempleo, el balance refleja una inserción mayoritariamente en empleo ordinario (72,2%), frente al empleo protegido (27,8%). No obstante, los rasgos de estabilidad contractual e intensidad de la jornada muestran márgenes de mejora. De los 1.155 empleos obtenidos y mantenidos, predominan los contratos temporales (68,2%), mientras que los indefinidos representan el 31,8%. Asimismo, aunque la jornada completa es mayoritaria (61,1%), una proporción relevante de personas mantiene jornadas parciales (38,9%). En conjunto, los datos apuntan a un acceso significativo al empleo, pero con una presencia aún importante de modalidades temporales y parciales.

En el caso de las personas ocupadas al inicio del programa, el análisis se centra en la mejora de la calidad y las condiciones del empleo. Los resultados muestran avances relevantes en varias dimensiones.

En la dimensión de estabilidad en el empleo, el progreso es especialmente significativo. Entre las 2.164 personas con empleo temporal al inicio, 796 (36,8%) accedieron a un contrato indefinido. Este avance se consolida de forma mayoritaria, ya que 748 personas (34,6%) mantuvieron el contrato indefinido en el largo plazo, frente a solo 47 (2,2%) que no lo hicieron. Este resultado sitúa la conversión de temporal a indefinido como uno de los impactos más sólidos del programa.

En relación con la duración de la jornada, 226 personas (20,2% de quienes partían de jornada parcial) pasaron a jornada completa. La mayoría de estas transiciones se sostuvo en el tiempo (173 personas), mientras que 53 no lograron mantener la jornada completa. Entre quienes no accedieron a jornada completa, la parcialidad se concentra mayoritariamente en situaciones voluntarias (64,7%), frente a las involuntarias (15,1%), lo que permite matizar la interpretación del mantenimiento de la jornada parcial.

Entre las personas que se encontraban ocupadas antes de su participación en el programa, 707 siguieron itinerarios orientados a transitar del empleo protegido al ordinario (objetivo específico 9.5.2 del programa). De ellas, el 38,9% (275 personas) logró acceder al empleo ordinario y, además, el 34,6% (245 personas) consiguió mantenerlo en el largo plazo.

Finalmente, el indicador de promoción en el empleo muestra que 545 personas (5,0% del total de personas inicialmente ocupadas y desempleadas) promocionaron dentro de su puesto de trabajo tras la intervención.

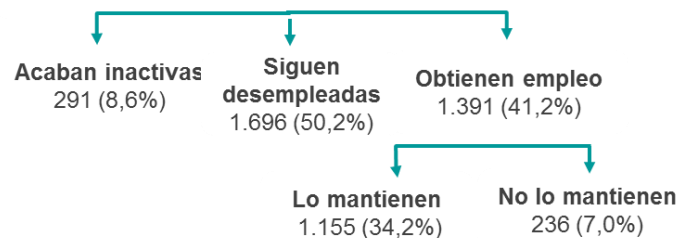
En conjunto, los resultados dibujan dos trayectorias principales. En las personas desempleadas, el impacto del programa se concentra en el acceso al empleo y en la elevada estabilidad de una parte sustancial de las inserciones logradas. En las personas ocupadas, los efectos se desplazan hacia la mejora de las condiciones laborales, destacando especialmente la transición de empleo temporal a indefinido, el acceso a empleo ordinario en un segmento significativo y los avances en intensidad de jornada y promoción interna.

Ilustración 1. Principales resultados obtenidos asociados a la mejora de la empleabilidad de colectivos vulnerables.



De la búsqueda de empleo al acceso

Nº de personas desempleadas al inicio: **3.378** (100%)



Condiciones del empleo obtenido:

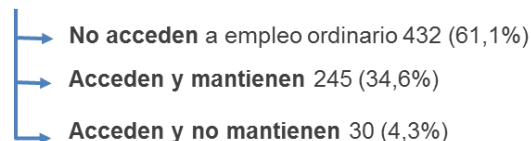
Total empleos obtenidos y mantenidos: 1.155 (100%)
Empleos ordinarios: 834 (72,2%) **Empleos protegidos:** 321 (27,8%)
Empleos indefinidos: 367 (31,8%) **Empleos temporales:** 788 (68,2%)
Empleos a jornada completa: 706 (61,1%) **Empleos a jornada parcial:** 449 (38,9%)



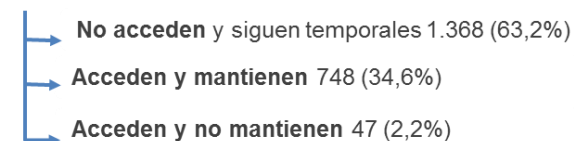
Mejora de las condiciones en el empleo

Nº de personas empleadas al inicio del programa: **6.704** (100%)

A) Empleo protegido → ordinario (Base: 707)



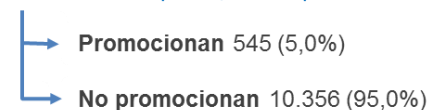
B) Temporal → indefinido (Base: 2.164)



C) Jornada parcial → Jornada completa (Base: 1.119)



D) Promoción en el empleo (Base: 10.901. Incluye personas inicialmente ocupadas, desempleadas e inactivas)



Fuente: Abay Analistas

3. FOMENTO DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIADO A LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL

Este epígrafe aborda las actuaciones destinadas a **impulsar la creación y consolidación de iniciativas de emprendimiento**, concebidas como instrumentos de inserción y transformación social.

A través del asesoramiento, la formación y el acompañamiento técnico, POISES ha contribuido al desarrollo de proyectos empresariales con propósito social, promoviendo la innovación y la sostenibilidad en el marco de la economía social.

El capítulo se estructura a partir de la evidencia cualitativa y cuantitativa disponible, recogiendo: las motivaciones y expectativas con las que las entidades se incorporaron al Programa POISES, las principales actuaciones desarrolladas y las metodologías de acompañamiento aplicadas, y, por último, los resultados e impactos observados, así como los aprendizajes, elementos innovadores y dificultades que condicionan la sostenibilidad del emprendimiento.

Motivaciones y expectativas de los promotores

Las entidades participantes coincidieron en que su decisión de sumarse a POISES respondió principalmente a **la oportunidad que ofrecía el Programa para reforzar líneas de trabajo ya iniciadas en materia de inserción y emprendimiento**. En varios casos, las organizaciones contaban con una trayectoria previa de creación de empresas de inserción o cooperativas y vieron en POISES **“una forma de consolidar procesos y disponer de recursos que antes no existían”**.

Algunas entidades explicaron que el programa llegó **“en el momento justo”**, cuando ya habían logrado consolidar sus propias empresas de inserción y buscaban **transferir ese conocimiento a personas o colectivos vulnerables para que crearan sus propias iniciativas**. Otras destacaron que la motivación principal fue **poder contar con personal técnico y recursos** para dar un servicio más profesionalizado a las empresas de inserción o a las asociaciones promotoras, ya que hasta entonces disponían de medios muy limitados.

También se mencionó el atractivo de un programa que permitía **trabajar de forma colaborativa** entre diferentes entidades, especialmente en territorios donde apenas existía cultura cooperativa o de economía social. En estos casos, la expectativa inicial fue **unir esfuerzos y aprender a gestionar proyectos de forma conjunta**, algo que algunas entidades consideraron una novedad muy valiosa.

En conjunto, las expectativas se centraron en tres cuestiones que se repiten en las intervenciones: **contar con apoyo económico y técnico** para impulsar o consolidar el emprendimiento en economía social; **profesionalizar estructuras** y mejorar la capacidad de acompañamiento de las entidades promotoras y **favorecer la cooperación y el aprendizaje mutuo** entre organizaciones con objetivos similares.

Perfil de los promotores

Las entidades que han impulsado proyectos de emprendimiento en el marco de POISES presentan perfiles diversos, aunque con rasgos comunes (Tabla 5). En su mayoría son **organizaciones del tercer sector o de la economía social**, principalmente asociaciones,

y fundaciones, con una trayectoria previa en la inserción laboral y el acompañamiento a colectivos vulnerables.

Su punto de partida suele ser **estructuras pequeñas, con recursos humanos y financieros limitados**, que encuentran en el Programa la oportunidad de profesionalizar su labor y ampliar su alcance. Varias participantes explicaron que hasta la llegada de POISES contaban con **muy poco personal técnico** y que el apoyo permitió incorporar especialistas para atender las demandas de las empresas o de los emprendedores.

“No teníamos suficiente personal para atender todas las demandas... con el POISES pudimos tener más personal y dar un servicio más profesionalizado.”

También son frecuentes las entidades que, tras consolidar sus propias empresas de inserción, decidieron **transferir conocimiento y acompañar a otras personas o colectivos** en la creación de iniciativas similares, con un enfoque de economía social y solidaria.

“Después de consolidar varias empresas de inserción, queríamos acompañar a personas vulnerables a que crearan sus propias iniciativas desde la economía social.”

Tabla 5. Entidades que han apoyado a los emprendedores sociales (personas físicas y personas jurídicas) y el número de empresas asociadas a la inserción sociolaboral creadas.

Promotor	Nº de empresas sociales creadas	Nº de empresas sociales creadas por personas físicas	Nº de empresas sociales creadas por personas jurídicas
RED ARAÑA	42	41	1
AREI	4	0	4
RSK RED SOCIAL KOOPER	4	0	4
INCISO	2	1	1
A TODA VELA	1	1	0
ACOMPANIA	1	1	0
ASALMA	1	1	0
ASATA	1	1	0
FAECTA	1	1	0
FSC	1	0	1
FUNDACIÓ ENGRUNES	1	0	1
ORETANIA CR	1	0	1
RAIS	1	1	0
TS	1	1	0

Fuente: Base de datos POISES CEPES

Actuaciones y metodología de acompañamiento

Las experiencias compartidas por las entidades participantes muestran que **no existe un único modelo de acompañamiento al emprendimiento**, sino un conjunto de enfoques adaptados a los contextos territoriales, al perfil de las personas promotoras y a la capacidad técnica de las organizaciones.

A partir del grupo de discusión se identifican varios **elementos metodológicos comunes** que han guiado la intervención: la continuidad del acompañamiento más allá de la constitución formal de la empresa, la cooperación entre entidades, la profesionalización del asesoramiento y la creación de espacios permanentes de apoyo. La siguiente tabla sintetiza estos enfoques, su implementación y el valor añadido que han aportado al fortalecimiento del emprendimiento.

Tabla 6. Metodología de acompañamiento al emprendimiento en POISES

Elemento metodológico	Cómo se implementó	Valor añadido (para la inclusión y sostenibilidad del emprendimiento)	Ejemplo / evidencia aportada
Acompañamiento prolongado postconstitución	El acompañamiento no se limitó al momento de constitución de la entidad, sino que continuó en fases posteriores, apoyando la gestión contable, fiscal o comercial.	Favorece la supervivencia de las iniciativas y evita el abandono tras la puesta en marcha; refuerza capacidades de gestión de personas con escasa experiencia previa.	Entidad ACOMPANYA: seguimiento continuo de cooperativas de personas vulnerables (“seguimos acompañando a las carnicerías, hamburgueserías...”)
Enfoque de profesionalización técnica	Incorporación de personal especializado en economía social, cooperativismo y gestión empresarial para ofrecer asesoramiento cualificado.	Aumenta la calidad técnica del apoyo y la confianza de los promotores; mejora la viabilidad de las iniciativas.	Varias entidades señalan que el POISES permitió financiar perfiles técnicos antes inexistentes.
Trabajo en red y cooperación interempresarial	Desarrollo de proyectos conjuntos entre entidades y empresas de inserción, con intercambio de experiencias y metodologías compartidas.	Genera aprendizaje mutuo y creación de metodologías de acompañamiento adaptadas a distintos contextos.	Entidades territoriales que realizaron proyectos de cooperación y elaboraron metodologías “bastante curradas” para acompañar a personas en inserción.
Sensibilización y visibilización previa al acompañamiento	Organización de jornadas y plataformas para acercar el emprendimiento a entidades reticentes o con escasa cultura empresarial.	Reduce resistencias culturales y normaliza el emprendimiento como vía legítima de inserción; amplía el número de entidades promotoras potenciales.	Caso de Aragón: actividades de difusión para romper la barrera entre lo social y lo económico antes del asesoramiento directo.
Apoyo a la cooperación interasociativa	Promoción de fórmulas colectivas de gestión (p. ej. UTE de entidades pequeñas) para compartir recursos y responsabilidades.	Permite que organizaciones con escasa capacidad individual accedan a proyectos de emprendimiento; refuerza la cohesión territorial.	Proyecto de Oretania (Ciudad Real): creación de una UTE de 10 asociaciones de personas con discapacidad.
Enfoque práctico de negocio	Elaboración de planes de negocio, análisis de resultados y acompañamiento en la gestión económica.	Introduce una visión de sostenibilidad y estabilidad en las empresas; facilita su permanencia en el mercado.	Entidades promotoras destacan que “hablar de plan de negocio y resultados” fue una innovación en su entorno.
Creación de espacios-laboratorio	Desarrollo de recursos permanentes para canalizar la formación y el acompañamiento (laboratorios, redes locales, espacios compartidos).	Facilita la continuidad del apoyo y el acceso abierto a personas o entidades interesadas en emprender.	

Fuente: Elaboración propia.

Resultados e impactos

Empresas y entidades creadas

Los resultados muestran que la creación de iniciativas de emprendimiento se concentra mayoritariamente en las convocatorias más recientes, con un peso muy elevado de los proyectos desarrollados en los períodos **2018-2020** y **2020-2023** (Tabla 7). En su distribución territorial, la presencia predominante en las **regiones en transición** responde al propio diseño del Programa, que establece una intensidad de financiación superior para estos territorios. A nivel autonómico destacan **Canarias** y **Andalucía**, seguidas por comunidades con una implantación intermedia como Galicia y Murcia.

Tabla 7. Empresas y entidades creadas en el POISES-CEPES por convocatoria, tipo de región y comunidad autónoma

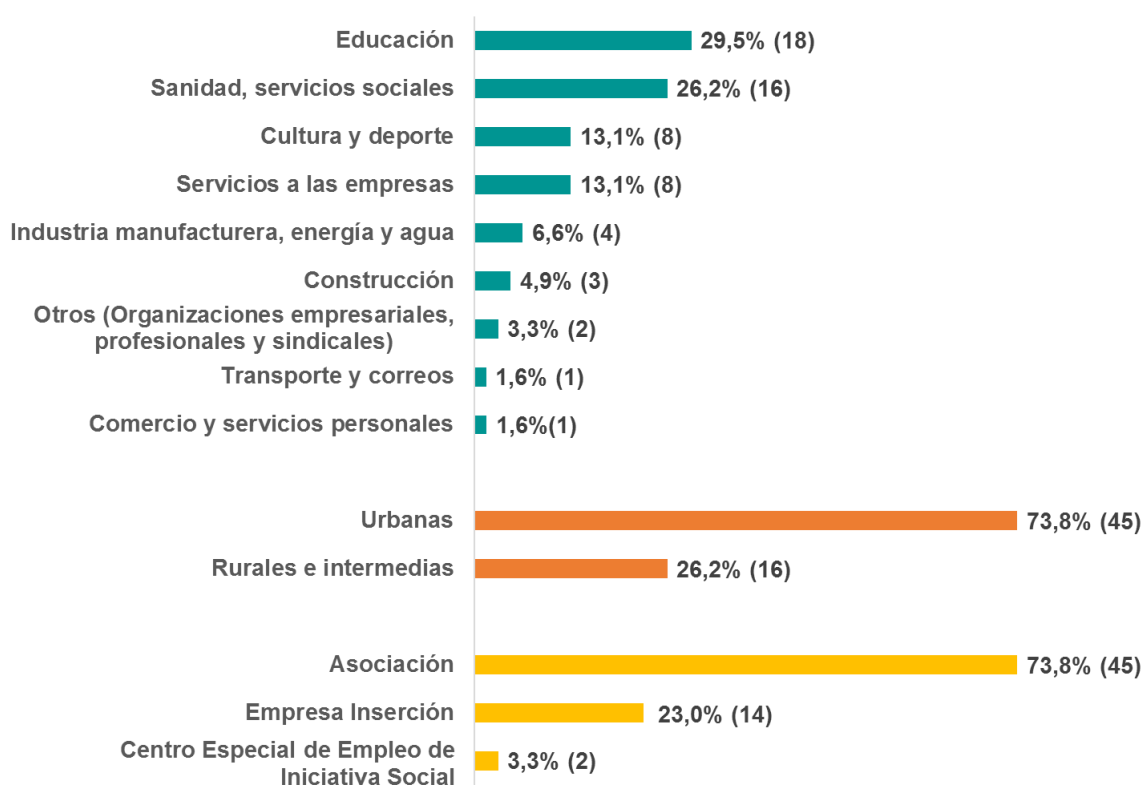
	Nº	%
Convocatoria ordinaria 2016-2017. POISES PI 9.5	1	1,6%
Convocatoria ordinaria 2018-2020. POISES PI 9.5	32	52,5%
Convocatoria ordinaria 2020-2023. POISES PI 9.5	28	45,9%
C-Regiones en transición	40	65,6%
A-Regiones más desarrolladas	9	14,8%
B-Regiones más desarrolladas	7	11,5%
D-Regiones menos desarrolladas	5	8,2%
Canarias	16	26,2%
Andalucía	15	24,6%
Galicia	6	9,8%
Murcia, Región de	6	9,8%
Extremadura	5	8,2%
Aragón	4	6,6%
Madrid, Comunidad de	3	4,9%
Castilla - La Mancha	3	4,9%
Catalunya	2	3,3%
Asturias, Principado de	1	1,6%
Total	61	100,0%

Fuente: Base de datos POISES CEPES

En relación con las actividades económicas, las iniciativas se orientan sobre todo hacia **educación, sanidad y servicios sociales**, y en menor medida hacia cultura, deporte y servicios a empresas, mientras que otros sectores productivos tienen una representación más reducida (Gráfico 3). La mayor parte de los proyectos se ubica en **entornos urbanos**, y alrededor de una cuarta parte en zonas rurales e intermedias. En cuanto a la **forma jurídica de las entidades creadas**, la mayoría adopta la figura de **asociación**, seguida por un volumen menor de **empresas de inserción** y una presencia comparativamente limitada de **centros especiales de empleo de iniciativa social**.

En conjunto, la información disponible dibuja un patrón de iniciativas centradas en actividades de clara utilidad comunitaria y orientadas a la prestación de servicios con impacto social directo. La concentración en determinadas regiones refleja los incentivos establecidos por el propio Programa, mientras que la distribución sectorial evidencia una preferencia por ámbitos estrechamente vinculados a la inserción, la atención social y la provisión de servicios de proximidad.

Gráfico 3. Características de las empresas y entidades creadas



Fuente: Base de datos POISES CEPES

Impacto sobre las entidades beneficiarias

Desde una lectura cualitativa, las entidades participantes coinciden en que POISES ha tenido un **impacto inmediato en la consolidación de capacidades y estructuras de acompañamiento**, además de facilitar la creación efectiva de empresas. El programa permitió que organizaciones con escasa dotación técnica pudieran contar con personal cualificado, metodologías específicas y redes de colaboración, generando un salto cualitativo en la forma de apoyar el emprendimiento.

“Gracias a los proyectos pudimos tener figuras dentro de la empresa que nos ayudaron a trabajar los procesos y a mejorar el acompañamiento a los trabajadores de inserción.”

En algunos territorios, el impacto más visible ha sido la **aparición o reactivación de ecosistemas locales de emprendimiento**, articulados en torno a redes o laboratorios permanentes. Estas estructuras han favorecido la cooperación entre entidades y el desarrollo de nuevas metodologías compartidas de apoyo.

“El Laboratorio de Economía Social se ha convertido en un punto de referencia abierto a cualquier entidad o persona que quiera emprender.”

En síntesis, el Programa ha contribuido no solo a la creación de nuevas iniciativas económicas con propósito social, sino también a **fortalecer las condiciones organizativas y territoriales** para que el emprendimiento inclusivo pueda sostenerse en el tiempo y multiplicar su impacto.

Aprendizajes, innovación, sostenibilidad y dificultades

Las aportaciones del grupo de discusión permiten identificar un conjunto de aprendizajes y experiencias comunes entre las entidades que han acompañado procesos de emprendimiento en el marco de POISES.

Entre los **aprendizajes**, las entidades coinciden en que el Programa ha sido clave para **profesionalizar el acompañamiento y fortalecer las capacidades técnicas** de las propias organizaciones promotoras. La posibilidad de incorporar personal especializado en economía social, cooperativismo o gestión empresarial ha mejorado la calidad del asesoramiento y la viabilidad de los proyectos apoyados. Asimismo, se valora el aprendizaje sobre la importancia de integrar un **enfoque económico realista** —con planes de negocio y previsiones de resultados— en entornos tradicionalmente más sociales.

“Es muy importante tener personas especializadas en economía social y hablar claramente de plan de negocio y resultados.”

Otro aprendizaje recurrente se refiere a la **comunicación y visibilización** del trabajo realizado. Varias entidades reconocen que aprender a “contar” su impacto y traducirlo en resultados medibles ha sido esencial para ganar legitimidad y apoyo institucional.

Las **experiencias innovadoras** se han dado de manera localizada y práctica, no como una metodología común. Se mencionan la creación de **espacios-laboratorio** que actúan como puntos permanentes de asesoramiento y encuentro, el desarrollo de **proyectos cooperativos entre entidades**, y la elaboración de **metodologías propias** de acompañamiento.

“El Laboratorio de Economía Social es un espacio abierto donde se canaliza de forma natural a las personas que quieren emprender.”

En relación con la **sostenibilidad**, las entidades destacan que POISES ha supuesto un **empujón inicial** decisivo, pero insisten en que los procesos de emprendimiento son de largo recorrido y requieren **continuidad temporal y estabilidad financiera**. La falta de líneas plurianuales o de seguimiento posterior limita la consolidación de resultados.

“Cuando arrancas te dan un empujón, pero tener opciones de mayor continuidad te da más estabilidad.”

También se subraya que, en muchos casos, el objetivo realista no es crecer, sino **mantener el empleo y la actividad existente**, dado el contexto de fragilidad estructural de las entidades promotoras.

Por último, las principales **dificultades identificadas** se agrupan en tres ámbitos:

- **Financiación y cofinanciación:** las exigencias de cofinanciación resultan difíciles de asumir para entidades pequeñas y especialmente gravosas en las regiones consideradas “más desarrolladas”. También se señala el problema de la financiación diferida y del marco plurirregional.

- **Barreras culturales y normativas:** en varios territorios se observa resistencia a la creación de empresas desde entidades de la Economía Social y dificultades normativas para las fórmulas cooperativas o de inserción.
- **Necesidad de acompañamiento prolongado:** se insiste en que la fase crítica empieza tras la constitución formal y que el apoyo debería extenderse más allá del alta jurídica.

“El acompañamiento no puede acabar el día de la escritura; es después cuando empieza de verdad la tarea.”

En conjunto, las experiencias recogidas reflejan un proceso de aprendizaje progresivo en el que las entidades han reforzado su capacidad técnica, han innovado en la forma de acompañar el emprendimiento y han identificado con claridad los límites estructurales que dificultan la sostenibilidad de estos proyectos.

4. CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL MÁS SOCIAL

Las actuaciones orientadas a fortalecer la denominada economía social más social (empresas de inserción, centros especiales de empleo de iniciativa social, cooperativas de iniciativa social, asociaciones y fundaciones con fines de inclusión) **se han centrado en reforzar su sostenibilidad institucional, su capacidad de gestión y su papel en la mejora de la empleabilidad de colectivos vulnerables.** A partir del grupo de discusión realizado, se identifican avances significativos en cuatro planos interrelacionados: motivaciones y sentido estratégico del fortalecimiento, barreras estructurales que condicionan su consolidación, aportaciones del Programa para superarlas y cambios organizativos resultantes.

Motivaciones y expectativas para participar en el Programa

Las entidades participantes asociaron su concurrencia al Programa a un conjunto coherente de motivaciones estratégicas. En primer lugar, la **estabilidad temporal** derivada de la financiación plurianual se valoró como un elemento central para planificar procesos y no únicamente actividades, permitiendo consolidar estructuras, afianzar equipos y asegurar la continuidad de metodologías de acompañamiento. Junto a ello, la **simplificación administrativa** se consideró un factor decisivo frente a convocatorias autonómicas más complejas, ya que los costes simplificados y los procedimientos homogéneos liberaron tiempo para la intervención directa.

Un tercer vector motivacional fue la **posibilidad de innovación y pilotaje**, tanto en metodologías como en nuevas figuras profesionales, especialmente en ámbitos como la prospección empresarial o el seguimiento post-inserción. Asimismo, muchas entidades valoraron la oportunidad de **mejorar su visibilidad y posicionamiento** en el ecosistema institucional, fortaleciendo alianzas y legitimando su actividad. Finalmente, se destacó la **practicidad** del Programa, al permitir financiar no solo acciones formativas, sino también estructuras técnicas y procesos de acompañamiento integral, especialmente relevantes para colectivos con trayectorias laborales discontinuas.

En conjunto, estas expectativas fueron consideradas **plenamente cumplidas o incluso superadas**, señalándose que el Programa permitió profesionalizar estructuras, validar metodologías y favorecer transformaciones organizativas que difícilmente habrían sido posibles en convocatorias de corto recorrido.

Barreras para el fortalecimiento y contribuciones del Programa

Las entidades identificaron un conjunto amplio de obstáculos que limitan la consolidación de las organizaciones de economía social con fines inclusivos. Entre las barreras externas, destaca la **dificultad de interlocución con el tejido empresarial ordinario**, motivada por prejuicios, desconocimiento y reticencias hacia la contratación de personas con baja cualificación, discapacidad o trayectorias interrumpidas. Esta situación obliga a invertir tiempo en pedagogía y acompañamiento empresarial, una tarea que el Programa facilitó mediante la financiación de figuras de prospección.

Asimismo, se señaló la **alta rotación en sectores con fuerte desgaste físico** y la existencia de **brechas digitales** que dificultan la permanencia en el empleo y la progresión profesional. Otro obstáculo estructural es la **ausencia de financiación estable para el acompañamiento post-inserción**, que deja sin continuidad procesos que son esenciales para consolidar las trayectorias laborales.

En el plano interno, las organizaciones enfrentan **resistencias al cambio**, particularmente en mandos intermedios ante la introducción de nuevos procedimientos o tecnologías, así como limitaciones derivadas de su origen social, que dificultan la incorporación de modelos empresariales competitivos. La falta de sistemas de calidad, contabilidad analítica o procedimientos estandarizados se identificó como una debilidad frecuente.

El Programa ha contribuido a superar estas barreras. Permitió consolidar figuras técnicas de prospección y seguimiento, diseñar metodologías específicas de transición al empleo ordinario, crear acciones de sensibilización interna para favorecer el cambio cultural y avanzar en la profesionalización de las estructuras organizativas. De manera transversal, la financiación plurianual permitió sostener procesos formativos continuados y abordar cambios estructurales que requieren tiempo y estabilidad institucional.

Impactos organizativos y territoriales

Las entidades coinciden en que los proyectos financiados generaron **transformaciones internas profundas**, con efectos que trascienden los indicadores de ejecución. En el ámbito organizativo, se señala una mejora sustancial de la **autoestima, motivación y confianza** de las personas participantes, así como la creación de hábitos laborales, competencias emocionales y capacidades de autonomía esenciales para su sostenibilidad en el empleo.

Desde una perspectiva territorial, los proyectos han reforzado el **posicionamiento de las entidades** y ampliado sus redes de colaboración con empresas ordinarias, lo que ha incrementado el número de oportunidades laborales para los colectivos destinatarios. También se observa un efecto “multiplicador” en la comunidad: más personas acuden a las entidades por iniciativa propia, motivadas por experiencias cercanas de éxito y por el prestigio adquirido por las organizaciones.

A ello se suma un impacto relevante en la **consolidación de alianzas empresariales**, favoreciendo la confianza mutua y la demanda directa de candidatos desde el tejido productivo. Este entorno favorece la sostenibilidad de los procesos de inserción y refuerza el papel de las entidades como agentes de cohesión social.

Cambios en los procesos de gestión y profesionalización

El análisis evidencia un avance significativo en la **profesionalización de las estructuras** y en la mejora de la gestión interna. La simplificación del marco de gestión del Programa

permitió a las entidades concentrarse en la intervención y, a la vez, adquirir nuevas capacidades de planificación, control y mejora continua. La incorporación de herramientas de gestión —planes de negocio, contabilidad analítica, sistemas de calidad— se consolidó como una de las transformaciones más relevantes.

El Programa también favoreció la **institucionalización de metodologías innovadoras**, que han pasado a formar parte de los procedimientos habituales de muchas entidades. Asimismo, algunas organizaciones ampliaron sus estructuras técnicas de manera sostenible, manteniendo puestos creados con apoyo del Programa e integrando unidades de apoyo, equipos técnicos o nuevas líneas de actividad.

Síntesis final

El conjunto de aportaciones del grupo de discusión permite concluir que el Programa ha contribuido de forma decisiva a la **consolidación de la economía social más social**, al proporcionar estabilidad temporal, recursos técnicos, acompañamiento y un marco adecuado para la innovación. Su impacto se manifiesta en mejoras estructurales en la gestión, la profesionalización y la capacidad de interlocución con el tejido empresarial, así como en transformaciones intangibles pero determinantes en la motivación, confianza y autonomía de las personas participantes. Estas dinámicas fortalecen a las entidades como agentes de inclusión sociolaboral, consolidan sus roles en el territorio y refuerzan su capacidad para generar empleo inclusivo de manera sostenible.

5. IMPACTOS Y RESULTADOS GLOBALES DEL EJE

La matriz que se presenta a continuación sintetiza los principales impactos generados por el eje de inserción sociolaboral, integrando de forma sistemática la evidencia cuantitativa disponible con las transformaciones cualitativas observadas en las personas participantes, las entidades y los territorios. Su objetivo es ofrecer una visión estructurada de los avances logrados en empleabilidad, calidad del empleo, innovación metodológica y fortalecimiento del ecosistema de economía social más social, así como de las dinámicas transversales vinculadas a la igualdad de género, la cohesión territorial y la sostenibilidad de los resultados alcanzados.

Tabla 8. Matriz final de impactos del eje de inserción sociolaboral de colectivos vulnerables

Dimensión de impacto	Evidencias cuantitativas	Evidencias cualitativas	Valor añadido específico del Programa
1. Empleabilidad y activación	<p>Más de 10.000 personas participantes, con un 94,4% de finalización de intervenciones. Avances en activación de inactivas, inserción de desempleadas y mejora de condiciones entre ocupadas. Conversión contractual temporal→indefinido y aumento de jornada sostenido.</p>	<p>Incremento notable de motivación, seguridad y expectativas. Refuerzo de la autonomía y hábitos laborales estables.</p>	<p>Itinerarios formativos continuados, acompañamiento personalizado y metodologías de transición al empleo ordinario consolidadas.</p>
2. Calidad del empleo alcanzado	<p>Transiciones a empleo ordinario, con alta permanencia en conversiones contractuales y mejoras internas (promociones, mayor jornada).</p>	<p>Las personas participantes manifiestan mayor confianza, autoestima y valoración del empleo como vía de integración plena.</p>	<p>Financiación de figuras técnicas clave (tutoría, prospección, seguimiento post-inserción), inexistentes en otras convocatorias.</p>
3. Innovación metodológica	<p>Implantación estable de nuevas metodologías (transición al empleo, prospección empresarial, trabajo socioeducativo integrado).</p>	<p>Las entidades señalan una transformación profunda en sus prácticas, adoptando modelos de acompañamiento más integrales y sostenidos.</p>	<p>Plurianualidad de las convocatorias, que permite diseñar, testar y consolidar innovaciones con base empírica.</p>
4. Impacto personal y social	<p>Datos estables de participación y permanencia en territorios con alta vulnerabilidad socioeconómica.</p>	<p>Efectos en autoestima, motivación, identificación con los proyectos y generación de confianza. Creación de redes de apoyo informales y comunitarias.</p>	<p>Integración de dimensiones técnicas, emocionales y sociales dentro del mismo itinerario.</p>

Dimensión de impacto	Evidencias cuantitativas	Evidencias cualitativas	Valor añadido específico del Programa
5. Cohesión territorial y alianzas	Alta participación en regiones más desarrolladas, pero también en regiones menos desarrolladas (28,1%), garantizando una cobertura equilibrada.	Refuerzo de alianzas con empresas locales. Ampliación de redes y reputación institucional de las entidades.	Capilaridad territorial a través de entidades con implantación local y metodologías adaptadas a contextos rurales y urbanos.
6. Igualdad de género	Participación equilibrada entre hombres y mujeres (51,0% y 49,0%) .	Mejora de competencias y confianza en mujeres con baja cualificación o responsabilidades familiares.	Acompañamiento sensible al género y metodologías socioeducativas que reducen brechas en participación y permanencia.
7. Impacto organizativo en las entidades	Consolidación de equipos técnicos y continuidad de estructuras más allá de la financiación.	Profesionalización, digitalización y adopción de sistemas de calidad, planificación y gestión.	Simplificación administrativa y costes simplificados que permiten dedicar más recursos a la intervención directa.
8. Desarrollo de la economía social más social	Fortalecimiento de empresas de inserción, cooperativas y entidades del tercer sector.	Ampliación de líneas de actividad, sostenibilidad económica y expansión territorial.	Apoyo integral (estratégico, financiero, organizativo) que refuerza la misión social y la capacidad de generar empleo inclusivo.
9. Sostenibilidad y continuidad de resultados	Permanencia de líneas de actividad y mantenimiento del empleo más allá del cierre de proyectos.	Replicación de metodologías, transferencia entre entidades y escalabilidad territorial.	Marco de trabajo que fomenta la estabilidad, el trabajo en red y la institucionalización de aprendizajes.

Fuente: Elaboración propia.

6. HALLAZGOS CLAVE E IMPLICACIONES

El análisis desarrollado a lo largo del capítulo permite identificar un conjunto de aprendizajes relevantes sobre la eficacia del Eje, la consistencia de las metodologías aplicadas y las condiciones que han facilitado los avances observados. Estos hallazgos permiten, además, anticipar retos estructurales y señalar elementos estratégicos para futuras programaciones orientadas a la inclusión sociolaboral de colectivos vulnerables.

Principales logros alcanzados

Las intervenciones han demostrado una **alta capacidad de activación, inserción y mejora del empleo** en colectivos con trayectorias laborales complejas, con tasas muy elevadas de finalización y avances significativos en estabilidad contractual, transición a empleo ordinario y consolidación de competencias. La combinación de formación continuada, acompañamiento integral y metodologías específicas de transición al empleo ha generado mejoras sostenidas en autonomía, autoestima y participación social.

El Eje ha fortalecido, además, la **capacidad de las entidades de economía social más social**, impulsando su profesionalización, la adopción de herramientas de gestión y la consolidación de equipos técnicos. La financiación plurianual ha sido determinante para la implantación estable de metodologías innovadoras y para la ampliación de líneas de actividad vinculadas a la inserción sociolaboral.

En el plano territorial, el programa ha favorecido una **cohesión significativa**, ampliando oportunidades en zonas con menor densidad económica y reforzando alianzas con empresas ordinarias. Estos vínculos han contribuido a legitimar el papel de las entidades y a ampliar las oportunidades laborales en distintos contextos.

Retos pendientes

A pesar de los avances, persisten desafíos que condicionan la sostenibilidad y la profundidad del impacto. El primero se refiere a las **condiciones en las que se producen las inserciones laborales**, especialmente entre personas desempleadas, donde la mayoría acceden a empleos temporales y un porcentaje muy elevado a media jornada.

El segundo desafío está ligado a la **desigualdad territorial** en el acceso a servicios especializados de apoyo. Aunque el Eje ha alcanzado territorios diversos, persistieron brechas relacionadas con la disponibilidad de redes empresariales, servicios de acompañamiento y capacidad institucional en áreas rurales o con menos estructura económica.

Finalmente, las entidades señalan la necesidad de reforzar la **sostenibilidad financiera y organizativa** de los procesos iniciados, evitando dependencia excesiva de convocatorias concretas y garantizando que las mejoras introducidas puedan consolidarse a largo plazo.

Implicaciones para futuras intervenciones

Los resultados indican la conveniencia de mantener e intensificar un **modelo de intervención integral**, que combine dimensiones formativas, técnicas y socioeducativas, y que asegure la continuidad temporal necesaria para consolidar itinerarios completos. La incorporación de seguimiento post-inserción como componente estructural debería constituir una prioridad, dada su influencia en la estabilidad del empleo.

Se observa también la necesidad de **reforzar la coordinación con el tejido empresarial**, ampliando la sensibilización y fortaleciendo las alianzas permanentes en sectores con capacidad de contratación. Asimismo, resulta pertinente consolidar marcos de colaboración entre entidades para favorecer la transferencia de metodologías y la extensión territorial de las prácticas exitosas.

Por último, en el plano institucional, será importante avanzar hacia **mecanismos de financiación estables y plurianuales** que permitan sostener los cambios organizativos, apoyar la profesionalización y reducir las incertidumbres derivadas de ciclos de convocatoria. Un enfoque de política pública que dé continuidad a las capacidades desarrolladas por las entidades incrementaría la perdurabilidad de los efectos y reforzaría su papel como agentes de inclusión sociolaboral.

Tabla 9. Implicaciones de los hallazgos del eje 3.

Hallazgo	Implicación
El diagnóstico inicial es clave para ajustar itinerarios a diversidad de situaciones de partida	Mantener/fortalecer procedimientos de valoración individualizados para adaptar ritmos de avance. Especialmente necesario en personas inactivas o con trayectorias fragmentadas.
Impactos directos en factores de empleabilidad	Seguir situando el eje en el refuerzo de capacidades prerequisite para inserción y estabilidad. Medir y consolidar estos cambios como objetivo intermedio.
Efectos diferenciados por situación laboral de entrada	Mantener enfoque gradual y adaptado por fase de partida. Priorizar activación en perfiles alejados del empleo; reforzar estabilidad/progresión en empleos precarios.
Acompañamiento especializado y estable es determinante	Proteger la estabilidad de equipos técnicos y el seguimiento continuado como condición de eficacia. Acompañamiento más intensivo en maduración y encaje territorial cuando aplique.
El contexto territorial condiciona avances	Reforzar adaptación territorial y coordinación con actores locales para maximizar inserciones en entornos frágiles . Instrumentos de proximidad donde hay menos oportunidades.
Vulnerabilidades acumuladas requieren mayor intensidad/tiempo de apoyo; progresos más graduales.	Ajustar intensidad y duración del acompañamiento a niveles de barrera/vulnerabilidad , con itinerarios más largos cuando haga falta.
Fortalecimiento de entidades “más sociales” mejora capacidad de ofrecer itinerarios estables y de calidad	Integrar el fortalecimiento institucional como parte del enfoque de inclusión (no solo apoyo a personas). Intervenciones combinadas persona–entidad generan resultados más sostenibles.

Fuente: Elaboración propia.

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Ilustración 1. Principales resultados obtenidos asociados a la mejora de la empleabilidad de colectivos vulnerables.....	12
Tabla 1. Magnitudes del eje de inserción sociolaboral de colectivos vulnerables del POISES CEPES.	5
Tabla 2. Matriz de metodologías de intervención con colectivos vulnerables en el marco del POISES.	6
Tabla 3. Número de personas vulnerables que han participado en el POISES para mejorar su empleabilidad, número de intervenciones realizadas y finalización de las mismas.....	7
Tabla 4. Número de personas vulnerables participantes en el POISES CEPES	8
Tabla 5. Entidades que han apoyado a los emprendedores sociales (personas físicas y personas jurídicas) y el número de empresas asociadas a la inserción sociolaboral creadas.	14
Tabla 6. Metodología de acompañamiento al emprendimiento en el POISES	15
Tabla 7. Empresas y entidades creadas en el POISES CEPES por convocatoria, tipo de región y comunidad autónoma.....	16
Tabla 8. Matriz final de impactos del eje de inserción sociolaboral de colectivos vulnerables	22
Tabla 9. Implicaciones de los hallazgos del eje 3.	25
Gráfico 1. Características de las personas vulnerables que han participado en POISES CEPES.	9
Gráfico 2. Características de las personas vulnerables que han participado en POISES CEPES para mejorar su empleabilidad.....	10
Gráfico 3. Características de las empresas y entidades creadas	17