



***NODUS, PROGRAMA DE INCLUSIÓN SOCIAL: caso de  
alianza estratégica entre las empresas de inserción  
social por el trabajo***

**Por Antoni Hurtado con la colaboración de Isabel Vidal  
CIES**

## 1. INTRODUCCIÓN

Las transformaciones y los procesos de cambio que han experimentado las sociedades avanzadas durante las últimas décadas del siglo XX han provocado la aparición de nuevas problemáticas sociales. De esta forma, las sociedades avanzadas deben afrontar nuevos retos para garantizar la integración y la cohesión social de grupos sociales con necesidades concretas. Los cambios en la estructura del mercado laboral, las transformaciones derivadas de los flujos migratorios o los cambios en la estructura familiar y en los sistemas de bienestar son algunos de los procesos explicativos de la precariedad, vulnerabilidad socioeconómica o situación de exclusión de determinados grupos sociales.

En este contexto, la lucha contra la exclusión social se erige como uno de los principales objetivos de las políticas sociales de bienestar. Tanto a nivel público, como en la esfera de la llamada Economía Social o Tercer Sector, se ensayan nuevas formas de intervención social que se adecuen mejor a las especificidades de los mecanismos de desigualdad social que relegan a una parte de la población a la condición de excluidos.

### *Concepto de exclusión social*

Por exclusión social se entiende el proceso a través del cual determinados individuos o grupos sociales carecen de acceso a los bienes y servicios sociales (materiales y simbólicos). Así pues, estos individuos no pueden gozar de las oportunidades vitales que definen una ciudadanía social plena, es decir, no pueden hacer efectivo su estatuto de ciudadanía. Por tanto, no se trata sólo de un problema de definición de derechos sociales, sino de un problema de carencia de condiciones, oportunidades y habilidades para hacer efectivos estos derechos. Como excluidos socialmente padecen una situación de vulnerabilidad que obstaculiza su integración social.

### *Las empresas de inserción social*

A partir de los años ochenta del siglo pasado y más en concreto a partir de los años noventa en España empiezan a surgir iniciativas de desarrollo comunitario cuyo objetivo es la inserción social por el trabajo de personas sistemáticamente excluidas del mercado de trabajo y en edad laboral.

En sus inicios estas empresas muy vinculadas al territorio que las vio nacer fueron organizaciones promovidas por asociaciones de vecinos, de comunidades cristianas, Iglesia..., cuyo objetivo principal, - en un momento de fuerte crisis de empleo en España-, fue intentar crear empleo entre las personas de difícil empleabilidad.

Estas empresas de inserción social por el trabajo se han consolidado y han creado un movimiento de empresas que forman parte del sector de la Economía Social/Tercer Sector. Desarrollan sus actividades productivas principalmente en los sectores relacionados con la recogida selectiva de residuos urbanos, comercio justo, venta de segunda mano y, algunas de ellas, han realizado su incursión en el sector de la construcción, preferentemente, rehabilitación de viviendas.

### *Alianzas estratégicas*

Estas empresas de inserción social por el trabajo actúan muy ligadas a su territorio, como ya se ha hecho mención, pero esta realidad, que supone una ventaja para

poder trabajar con este tipo de empresas, tiene la desventaja que son entidades que actúan muy dispersas por todo el territorio español. Como consecuencia y con los objetivos de a)visualizar su existencia, b)su misión y c) su forma de realizar las acciones de inclusión, estas iniciativas procedentes de la sociedad civil organizada han elegido trabajar en red y desarrollar alianzas estratégicas que faciliten mejor comunicarse con el sector públicos y con los ciudadanos, sus principales grupos de interés o stakeholders.

En este artículo se entiende por alianza estratégica el trabajo en red entre organizaciones que optan de forma voluntaria por llevar a cabo un proyecto o una actividad específica mediante la coordinación de sus capacidades, de sus medios y de los recursos necesarios, en lugar de practicar otras estrategias como es competir o fusionarse. La característica principal de una alianza es que cada uno de sus miembros mantiene su identidad diferenciada. El verdadero beneficio de una alianza no es que perdure en el tiempo, sino que cada una de las partes obtenga un beneficio, (I. Vidal, 2006)<sup>1</sup>.

Las alianzas estratégicas pueden ser muy variadas, pueden ser políticas y/o económicas. A continuación, presentamos un caso concreto de alianza estratégica: La Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria (AERESS)<sup>2</sup>. En su inicio fue una alianza política con el objetivo de facilitar el reconocimiento institucional delante de las administraciones públicas de este tipo de iniciativa empresarial comunitaria pero con el transcurso del tiempo esta alianza se refuerza, desarrollando también una alianza económica: las alianzas económicas con el perfil más interesante, por ser el menos frecuente y, por consiguiente, del que más necesidad tiene las organizaciones sin ánimo de lucro que actúan por nuestro territorio.

#### *Objetivo y contenido de este artículo*

Este artículo tiene como objetivo principal explicar un ejemplo concreto de alianza estratégica en el ámbito económico: **La gestión del programa NODUS**. Se estructura en cuatro apartados más esta introducción. En el apartado segundo se describe la red de empresas de inserción social por el trabajo que se denomina Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria (AERESS) y se presentan fichas breves que describen algunas de las experiencias miembros de esta asociación. El tercer apartado está destinado a realizar un análisis y evaluación de la experiencia del Programa Nodus desde su inicio en el año 1997 hasta el año 2005, último que se dispone de cifras. El cuarto apartado es de conclusiones.

## 2. UN EJEMPLO DE TRABAJO EN RED: LA ASOCIACION ESPAÑOLA DE RECUPERADORES DE ECONOMIA SOCIAL Y SOLIDARIA (AERESS)

La Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria, (AERESS), fundada en 1994 es una asociación sin ánimo de lucro cuyos fines son los siguientes:

---

<sup>1</sup> I.Vidal, (2006), "las entidades sin ánimo de lucro en el siglo XXI" en Boletín electrónico del CIES, nº 35. Artículo disponible en la página web: [www.grupcies.com](http://www.grupcies.com)

<sup>2</sup> Para una mayor información sobre la iniciativa AERESS, invitamos al lector a visitar la página web: [www.aeress.org](http://www.aeress.org)

- la coordinación de las entidades y organizaciones miembro,
- la consecución de un modelo de desarrollo económico sostenido y respetuoso con el medio ambiente,
- la modificación de los actuales conceptos de productividad laboral en beneficio de una mayor rentabilidad social,
- representar y defender a los entidades miembro así como sus intereses colectivos ante los organismos públicos y privados de carácter nacional o internacional,
- armonizar las decisiones de acción y política empresarial a nivel estatal de las entidades miembro,
- desarrollar planes de trabajo conjunto en alianza estratégica entre los diferentes miembros de la red que facilite alcanzar la misión de las diferentes entidades miembros de la red AERESS

AERESS agrupa a 22 entidades (asociaciones, fundaciones, cooperativas o sociedades laborales limitadas) distribuidas por toda la geografía española y todas ellas tienen en común que actúan en actividades relacionadas con la inserción social mediante el trabajo sin olvidar la protección del medio ambiente.

#### *Entidades miembros de AERESS*

Con el objetivo que el lector disponga de una mejor percepción de las entidades miembros de AERESS, a continuación, se realiza una presentación breve de algunas de estas organizaciones por fórmula jurídica y origen:

- **Asociación Social Andròmines** (Barcelona) desde su origen trabaja coordinadamente con los Servicios Sociales del Ayuntamiento de Montcada y Reixach, que son los que hacen las derivaciones de usuarios a la entidad, esta entidad está considerada dentro de su municipio como una opción para la inserción de personas en riesgo de exclusión, un lugar donde encontrar productos de segunda mano y el centro de reciclaje del municipio.
- **Fundación Càritas-Chavicar** (La Rioja) desde su constitución en 1988 viene desarrollando proyectos de lucha contra la exclusión social. Gracias a la labor social y medioambiental se ha consolidado como un importante recurso social, laboral y medioambiental para la comunidad riojana. Su acción se sitúa en los contextos más desfavorecidos, actuando de manera integral e intentando dar respuesta a las necesidades de colectivos en situación o riesgo de exclusión social.
- **La Fundació Deixalles** (Palma de Mallorca) se dedica a la inserción socio laboral de personas desfavorecidas de nuestra sociedad y entre sus objetivos destacan garantizar una formación integral por medio del desarrollo de habilidades sociales y prácticas laborales concretas. Sus usuarios necesitan una atención especializada, ya que no pueden acceder a cursos formativos normalizados, esta formación especializada está vinculada a la actividad que se pretende desarrollar y a las condiciones sociales que optimizan la recuperación de los hábitos sociales y laborales de los usuarios con el objetivo de que éstos puedan acceder a puestos de trabajo más cualificados o simplemente a puestos de trabajo.

- **El Trastero** (La Rioja) bajo el marco de cooperativa de trabajo asociado de iniciativa social constituida en 1991 es uno de los dispositivos actuales existentes en La Rioja para la intervención socioeconómica con colectivos en situación de exclusión. Esta organización diferencia su atención hacia los colectivos de ex reclusos, jóvenes con fracaso escolar o inmigrantes.
- **La asociación Traperos de Emaús** de la Región de Murcia es una asociación sin ánimo de lucro nacida en 1995, con el objetivo de luchar contra las causas de la exclusión social, concretamente realizando un acompañamiento integral con personas que de alguna manera se han visto fuera de las estructuras sociales, familiares, laborales y/o personales. Todo este trabajo a través de la recuperación de residuos y materiales que la sociedad deshecha para recuperarlos, reutilizarlos y devolverlos al ciclo de consumo.
- **La Fundación para la Formación Integral y la Inserción Sociolaboral Ataretaco** (Santa Cruz de Tenerife) viene trabajando, desde hace quince años, con los colectivos desfavorecidos, realizando procesos de formación e inserción socio-laboral basados en procesos e itinerarios personales con atención individualizada de los usuarios para que éstos adquieran las condiciones de empleabilidad y desarrollen las capacidades necesarias para su autonomía personal, la superación de sus hábitos de dependencia, y para la búsqueda activa de empleo en el mercado de trabajo normalizado. Este trabajo ha contribuido a mejorar la calidad de vida de las personas que, con experiencias previas de exclusión y/o desventaja social, han participado en los itinerarios formativos. Esta trayectoria es reconocida y valorada a nivel comunitario.
- **La Fundació Engrunes** (Barcelona) es una empresa de inserción que realiza actividades en el sector de la construcción y en el de la gestión de residuos. El objetivo es la inserción sociolaboral de personas de colectivos con especiales dificultades, mediante el contrato de trabajo. Como empresa de inserción incorpora en la estructura de producción, la capacitación personal y laboral de estas personas, que se concreta en: la adquisición de hábitos laborales y formación en el aprendizaje de oficio, tanto en técnicas como en el ritmo de trabajo, organización del trabajo, tiempo de ejecución, aceptación y cumplimiento de órdenes,...dentro de la actividad laboral impartida por el responsable de su entorno más inmediato (monitor-educador) y la a recuperación de hábitos de comportamiento personal y social que permitan la convivencia diaria y el ejercicio laboral, mediante el trabajo diario que el monitor responsable realiza dentro de la relación laboral y personal en el lugar de trabajo.
- **La Asociación Centro de Reinserción Social Recollim** (Barcelona) se centra en la atención a personas excluidas del mundo laboral normalizado y que difícilmente acceden al mercado laboral, si no es a través de un soporte personalizado. Como empresa de inserción social destinada a la atención de personas en situación de exclusión social es el único recurso de estas características en el municipio de L'Hospitalet de Llobregat.
- **La Fundació Tots Units** (Castellón), es una entidad que desde 1990 viene realizando acciones de inserción social y laboral de personas en dificultad social. Estas actividades se realizan a través de diferentes recursos que, sobre todo la administración pública, establece con este objetivo.

- **La Fundació Volem Feina** (Lleida) a lo largo de sus 20 años de funcionamiento ha consolidado diferentes programas, en colaboración con los Servicios Sociales locales, dirigidos a facilitar la obtención de un puesto de trabajo normalizado, a personas y colectivos que, por circunstancias diversas se encuentran en situación de desventaja social. La experiencia adquirida en estos años les ha enseñado que las caras de la marginación son cambiantes y que es importante ir adaptando o realizando nuevas actividades que den respuestas a estas realidades.
- **Rezikleta Sociedad Cooperativa de Iniciativa Social** tiene como objetivo el desarrollo social, ecológico y económico promoviendo la integración social de personas y colectivos que sufren cualquier clase de exclusión social y realizando cualquier actividad que tenga por finalidad la defensa del medio ambiente. Sus productos y servicios son la recogida selectiva de enseres voluminosos, de papel y cartón usado, y de ropa y textil, tiendas para la comercialización de productos recuperados y ecológicos, la distribución de papel reciclado 100% y otros productos de oficina ecológicos, actividades de sensibilización medioambiental y la formación para el empleo e itinerarios personales de inserción.

AERESS es un ejemplo pionero de trabajo en red en la esfera política en el ámbito de las empresas de inserción social por el trabajo y en la lucha contra la exclusión social en España pero también es un ejemplo de alianza estratégica en el ámbito económico con de objetivo de facilitar el crecimiento empresarial sostenible de las diversas iniciativas de inserción social por el trabajo que actúan en las diferentes comunidades autónomas.

### **3. LA GESTIÓN DEL PROGRAMA NODUS: Ejemplo de alianza estratégica entre algunas de las empresas de inserción social por el trabajo de la red AERESS**

Como se ha mencionado en el apartado anterior, AERESS se constituye en el año 1994. Tres años más tarde, en 1997, algunos miembros de la red deciden unirse y presentar una propuesta de subvención conjunta al Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales a través de las subvenciones para la realización de programas de cooperación y voluntariado sociales con cargo a la asignación tributaria del Impuesto sobre la Renta. En aquellos momentos el Presidente de AERESS era Antoni Puig, Director de la Fundación Engrunes que en colaboración con el soporte técnico de CIES realizan las negociaciones pertinentes para poder acceder a este tipo de subvención. Desde aquel momento es una subvención que se presenta y se recibe anualmente.

#### *Objetivo de los proyectos del Programa Nodus*

Todos los proyectos tienen como objetivo la lucha contra la exclusión social de los grupos vulnerables

### *Metodología de trabajo*

Los proyectos son redactados y presentados por cada una de las entidades miembros del Programa Nodus. Cada uno de estos proyectos de intervención social presenta:

- sus propios objetivos,
- grupos sociales objeto de intervención,
- territorio de actuación y
- sus propias medidas y procedimientos específicos de seguimiento en el proceso de reinserción social.

El programa Nodus es un todo unitario compuesto por diferentes proyectos. Una vez concedida la subvención, cada uno de estos proyectos es realizado por cada una de las entidades miembros de AERESS que de forma voluntaria decidieron participar en esta alianza estratégica.

### *Ámbito de actuación*

Los proyectos presentados por cada una de las entidades bajo la alianza del Programa Nodus tienen como objetivo la lucha contra la exclusión social en cada uno de los territorios donde actúa cada una de las entidades que gestionan su proyecto. Son proyectos que reivindican actuaciones integrales que coordinen medidas globales y acciones territorializadas, especialmente focalizadas en la actuación sobre un territorio que concentra colectivos con riesgo de exclusión social.

Los distintos proyectos actúan sobre los colectivos en riesgo de exclusión social:

- Situación crónica de paro
- Precariedad laboral
- Carencia de redes sociales de apoyo
- Situación de pobreza relativa o absoluta
- Vivienda en condiciones precarias
- Personas drogodependientes en procesos de rehabilitación,
- Inmigrantes
- Familias monoparentales con escasos recursos
- Persona mayores con minusvalías
- Personas con enfermedades mentales
- Personas ex – reclusas...

Tienen como objetivo principal una intervención educativa integral que ayude a estos colectivos a mejorar personal y socialmente. Además, estos proyectos insisten en la importancia del trabajo paliativo combinado con medidas preventivas que actúen en períodos de riesgo social, evitando así que situaciones de precariedad deriven en situaciones de exclusión. De aquí la importancia del trabajo conjunto y coordinado de las distintas instituciones y entidades especializadas en la lucha contra el fenómeno de la exclusión social en cada uno de los territorios. Los proyectos también proponen acciones destinadas a favorecer la rehabilitación y progresiva incorporación social de estos grupos sociales vulnerables.

Los diferentes proyectos tienen como misión la reinserción por el trabajo debido a que éste, a pesar de las transformaciones de la estructura laboral, continúa siendo

la principal fuente de utilidad e identidad social y personal. Acciones de recalificación y formación, de adquisición de hábitos, itinerarios de inserción laboral y programas de seguimiento y acompañamiento, actúan como punto de partida para conseguir la incorporación laboral de personas con serias dificultades de acceso al mercado de trabajo. A la vez, se vinculan las intervenciones que permiten no solo la reinserción en el mundo laboral sino también en el ámbito familiar, económico, educativo, de salud, de vivienda o de servicios sociales.

Por último, estos proyectos se caracterizan por el carácter territorializado de sus acciones. Partiendo de la premisa de que el fenómeno de la exclusión requiere medidas globales combinadas con acciones locales, estas entidades realizan intervenciones directas en entornos concretos. La acción local y la relación directa con los diferentes agentes del territorio, especialmente los Servicios Sociales y los Ayuntamientos, permite no sólo un trabajo más próximo y concreto, sino que también posibilita la maximización de los recursos del barrio y la acción coordinada entre entidades de una misma zona. La acción local permite, también, la participación directa de los afectados, a la vez que facilita el trabajo de fortalecimiento de las redes sociales de la comunidad.

#### *Resultados del Programa Nodus*

A continuación resumimos la evolución de este programa a través principalmente de las variables cuantitativas : financiación y número de beneficiarios.

La tabla nº 1 en la primera columna facilita el total de subvención procedente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Estamos frente a proyectos desarrollados a partir de financiación mixta de diferentes niveles de gobierno y financiación propia por parte de las entidades que participan. La última columna muestra el número de entidades miembros de AERESS que anualmente se han adherido al Programa Nodus. Empezaron 5 entidades y su número se ha estabilizado entorno a las 11 entidades de un total de 22 entidades que configura en la actualidad la RED AERESS.

**Tabla n° 1:** Evolución de las diferentes partidas financieras por origen de los recursos y total de personas beneficiarias. Análisis agregado

	Global					
	subvención IRPF	otras subvenciones	financiación propia	total coste (€)	beneficiarios	entidades ejecutantes
<b>1997</b>	120202	0	14175	134377	42	5
<b>1998</b>	175496	60313	259978	495787	80	7
<b>1999</b>	144243	112674	221488	478405	141	6
<b>2000</b>	150253	120786	553565	824604	122	9
<b>2001</b>	228385	251716	314748	794849	191	11
<b>2002</b>	228384	646897	390714	1265995	315	10
<b>2003</b>	233000	496828	571005	1300833	289	11
<b>2004</b>	238000	568641	587255	1393896	607	12
<b>2005</b>	238000	552232	530680	1320912	263	11

**Fuente:** elaboración propia a partir de la información facilitada por CIES, secretaria técnica del Programa Nodus.

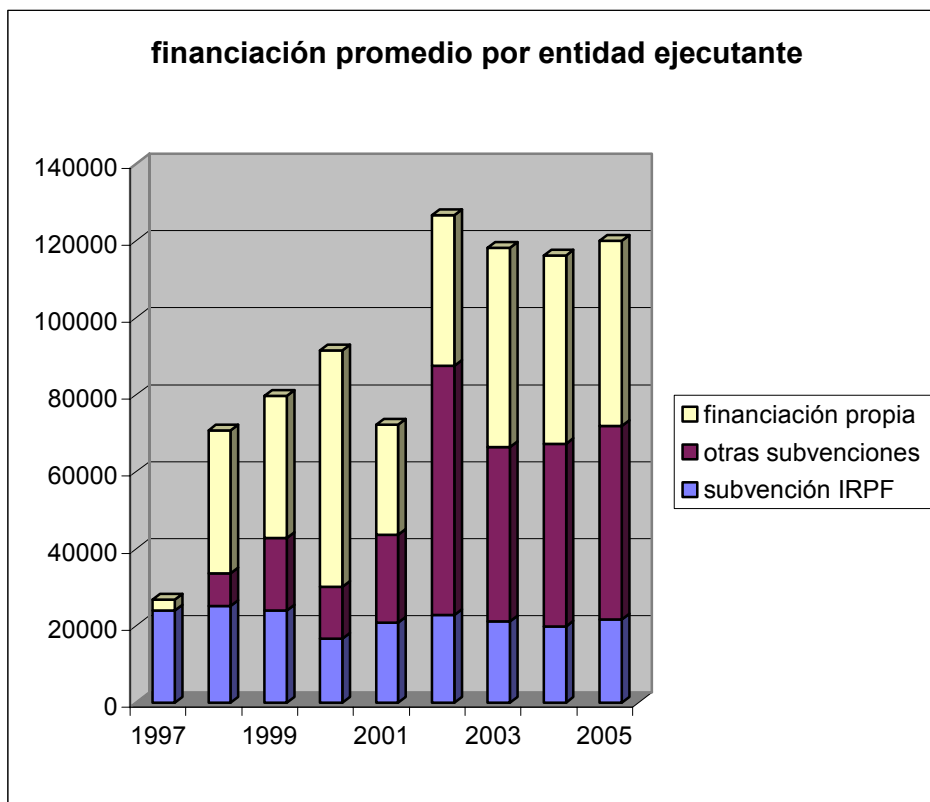
**Tabla n° 2:** Evolución de las diferentes partidas financieras por origen de los recursos y total de personas beneficiarias. Análisis desagregado. Promedio por entidad ejecutante

	promedio por entidad ejecutante					
	subvención IRPF	otras subvenciones	financiación propia	total coste (€)	beneficiarios	coste por beneficiario
<b>1997</b>	24040	0	2835	26875	8	3199
<b>1998</b>	25071	8616	37140	70827	11	6197
<b>1999</b>	24041	18779	36915	79734	24	3393
<b>2000</b>	16695	13421	61507	91623	14	6759
<b>2001</b>	20762	22883	28613	72259	17	4162
<b>2002</b>	22838	64690	39071	126600	32	4019
<b>2003</b>	21182	45166	51910	118258	26	4501
<b>2004</b>	19833	47387	48938	116158	51	2296
<b>2005</b>	21636	50203	48244	120083	24	5022

**Fuente:** elaboración propia a partir de la información facilitada por CIES, secretaria técnica del Programa Nodus.

**La tabla nº 2 y el gráfico nº 1** facilitan la información sobre las diferentes fuentes de financiación de los proyectos de inserción social por el trabajo por entidad ejecutante del Programa Nodus.

**Gráfica nº 1:** Financiación promedio por entidad ejecutante

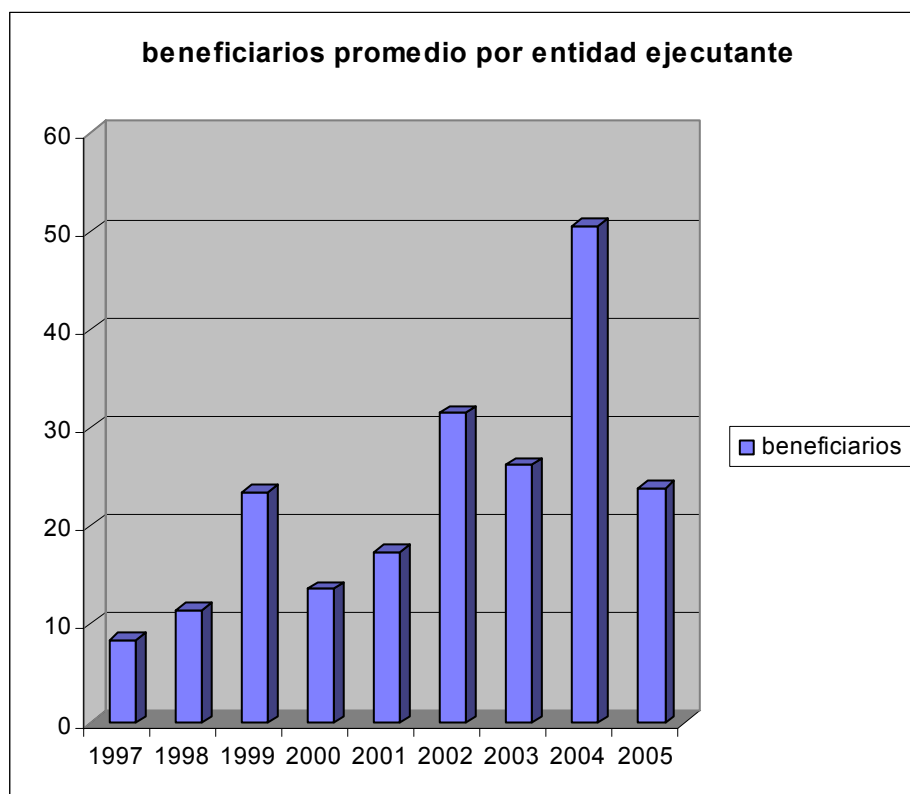


**Fuente:** elaboración propia a partir de la información facilitada en la tabla nº 2

La financiación de cada entidad ejecutante a este proyecto muestra una tendencia alcista que se estabiliza durante los años 2003 y 2005. De las tres partidas, la subvención del IRPF es la que se mantiene más constante a lo largo del periodo analizado en cambio la financiación propia y otras subvenciones siguen una tendencia alcista, mucho más marcada en el caso de otras subvenciones (a través del aumento de subvenciones a nivel comunitario y europeo). Este aumento de recursos destinados por las entidades al programa es indicador del aumento de recursos por parte de las entidades para este tipo de actividades y denota no tan solo la viabilidad de este tipo de programas sino también su consolidación. Una consolidación basada en fondos públicos ya que el porcentaje de financiación pública ha aumentado más que el porcentaje de financiación propia, este último punto hay que analizarlo con mucha prudencia para no llegar a la conclusión de que son entidades ineficientes cuya supervivencia depende de fondos públicos. Este tipo de proyectos son totalmente deficientes en términos de beneficio económico ya que exigen recursos (formación, apoyo laboral, tratamiento, pisos tutelados...) y por contra no generan ingresos ya que estos programas preparan a los beneficiarios para una posterior contratación laboral y es en ese momento cuando este tipo de acciones logran su objetivo y culminan y los beneficiarios generaran ingresos para la entidad contratante. Parece coherente que este tipo de programas que no generan beneficios económicos pero si beneficios sociales y públicos sean financiados principalmente por

fondos públicos. La lectura correcta sería afirmar que estas entidades con una vocación social y pública durante los últimos años han mejorado en su actividad económica de recuperación de residuos sólidos urbanos para poder dedicar una mayor parte del excedente de su actividad económica a su acción social.

**Gráfico nº 2:** Beneficiarios promedio por entidad ejecutante del Programa Nodus



**Fuente:** elaboración propia a partir de la información facilitada en la tabla nº 2

El gráfico nº 2 muestra, también, una tendencia alcista desde 1997 hasta 2005 ya que a mayor financiación utilizada mayor número de usuarios atendidos. Pero esta relación no debe leerse en este único sentido ya que a parte de aumentar los beneficiarios atendidos también puede aumentar los costes asignados a cada beneficiario, intentando realizar una acción de inserción socio laboral más completa o más cerca de su estado finalista. La visión de esta última gráfica conjuntamente con la tabla de coste por beneficiarios nos indica que en este programa se han dado las dos situaciones simultáneamente: aumento de beneficiarios y aumento de recursos destinados a éstos. Los pronunciados dientes de sierra marcados por la tendencias alcistas del número de beneficiarios atendidos y el coste asignado a ellos se debe a la multitud de actividades diferentes que realiza cada entidad dentro de su proyecto en el marco del programa y actividades que van variando con los años por lo que a pesar de mantener su misión, no existe una estandarización de actividades año tras año lo que explica la variabilidad entre los usuarios atendidos y el coste asignado a ellos entre los diferentes años.

#### 4. Conclusiones

Las empresas de inserción social por el trabajo son organizaciones que han nacido con una fuerte base comunitaria. La misión de estas empresas no es acumular riqueza y su

distribución posterior con criterios individuales, Su misión es facilitar la ocupación a aquellas personas sistemáticamente excluidas del mercado de trabajo. Para poder realizar su misión estas iniciativas empresariales de los ciudadanos necesitan recursos: cuanto mayor sea su crecimiento empresarial y su sostenibilidad económica en el tiempo, mayor serán las posibilidades de cumplir con su misión.

Las alianzas estratégicas en el ámbito económico son simples instrumentos al servicio de las iniciativas empresariales de los ciudadanos. Deben promover el desarrollo empresarial y, por rebote, facilitar el cumplimiento de la misión de cada una de las entidades participantes. Las alianzas estratégicas pueden ser muy variadas y una entidad en un momento determinado puede estar participando de diferentes alianzas estratégicas. En este artículo se ha descrito una alianza de contenido económica: El Programa Nodus.

El Programa Nodus es una colaboración entre empresas de inserción social que actúan cada una en su territorio, desarrollando su propio proyecto, pero que se unen con un objetivo: obtener mayor financiación y poder establecer una comunicación estable con un stakeholder importante: El Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. AERESS desempeña un papel de estructura de segundo grado que coordina, cohesiona e impulsa proyectos que mediante captación de fondos adicionales de difícil obtención por parte de cada una de las entidades en solitario, esta facilitando el crecimiento empresarial de las empresas de inserción social por el trabajo. Y no sólo su crecimiento y sostenibilidad económica, sino está facilitando que la misión de las entidades ejecutantes alcance a un mayor número de beneficiarios. En definitiva, se considera que el Programa Nodus constituye un muy buen ejemplo de diálogo con un nivel de administración pública: la administración central del estado.

**Barcelona, abril del 2006**