

## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DE LAS ENTIDADES ESTUDIADAS.....</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>SINERGIAS EN EL ÁMBITO DE LOS RECURSOS MATERIALES.....</b>	<b>4</b>
4.1	Recursos materiales utilizados .....	4
4.2	Carencias detectadas.....	4
4.3	Posibilidades.....	5
<b>5</b>	<b>SINERGIAS EN EL ÁMBITO DE LOS RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>6</b>
5.1	La realidad humana.....	6
5.2	Carencias detectadas.....	7
5.3	Posibilidades.....	8
<b>6</b>	<b>SINERGIAS EN EL ÁMBITO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.....</b>	<b>9</b>
6.1	Algunos datos económicos.....	9
6.2	Carencias detectadas.....	10
6.3	Posibilidades.....	11
6.4	Análisis de las dispuestas a participar en la creación de un instrumento financiero ético y solidario.....	12
<b>7</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>15</b>
<b>1</b>	<b>Introducción</b>	

La finalidad del presente informe es exponer de forma clara y sucinta los resultados obtenidos a lo largo del desarrollo del proyecto "Aprovechamiento de las Sinergias de las Entidades Sociales de Zaragoza". Dicho proyecto surgió por iniciativa de la Asociación Financiación Solidaria (A.F.S.) y de la Red de Economía Alternativa y Solidaria (R.E.A.S.), y se pudo llevar a cabo gracias a una subvención concedida para este fin por el I.N.A.E.M.

El objetivo del mismo era detectar las necesidades socioeconómicas de las entidades sociales de Zaragoza y explorar el grado de confluencia y sinergia entre las mismas, haciendo un especial hincapié en las necesidades de tipo financiero. En este sentido, se establecieron una serie de objetivos concretos:

- Conocimiento amplio de las carencias, necesidades y potencialidades de las entidades, no cubiertas actualmente.
- Conocimiento de los productos y servicios financieros habitualmente utilizados por las entidades, valoración del grado de satisfacción y detección de necesidades comunes.
- Receptividad ante la potencial gestación de una entidad alternativa a lo existente por parte de las entidades.
- Disposición a la utilización de la potencial entidad por parte de las organizaciones.
- Exploración del volumen y perfil de "inversores éticos" particulares, dispuestos a apoyar un instrumento diferente.
- Dar a conocer y ampliar el trabajo desarrollado desde la Asociación Financiación Solidaria y la REAS a los diferentes sectores del estudio en pro de la economía solidaria, así como avanzar en el su reconocimiento social.
- Conseguir ampliar la participación activa en ambas entidades y crear vínculos de trabajo cotidiano más comunes y prácticos.

## **2 Descripción del proyecto**

El proyecto se ha desarrollado entre los meses de noviembre de 2003 a marzo de 2004 a través de la contratación de dos técnicos, Macarena Fernández y Oscar García, que han contado con el apoyo y dirección de un equipo de trabajo formado por la AFS y la REAS e integrado por Andrés Esteban, Pablo Plo y Javier Ortega. Tras una primera fase de formación y estudio, se pasó a diseñar un cuestionario que permitiera recabar la información necesaria para el desarrollo del proyecto, así como a elegir una pequeña muestra de 27 entidades que fuera representativa de la diversidad de organizaciones existente. Tras el proceso de entrevistas a las entidades, se procedió a la tabulación y el análisis de los datos obtenidos.

Dentro del calificativo "entidades sociales", objeto del estudio, se han incluido tres tipos diferentes de organizaciones:

- Empresas de economía solidaria.
- Empresas de inserción socio-laboral.
- Entidades del Tercer Sector.

### 3 Características de las entidades estudiadas

El proceso de entrevistas y encuestas ha incluido a 27 entidades, según se recoge en la tabla 3-1.

Tipos de Entidades		
	Total	%
Empresas de economía solidaria	12	44,4
Empresas de inserción socio-laboral	4	14,8
Tercer sector	11	40,7
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,0</b>

Tabla 3-3.1

El 74 % de ellas (20 entidades) pertenecen a alguna red o estructura cuya finalidad es la puesta en común de recursos entre las entidades participantes, destacando las destinadas a compartir recursos de carácter económico o productivo (el 52%).

Una de las características más relevantes que se desprende del estudio es el grado de importancia que se da a la existencia de una serie de valores compartidos en el seno de las entidades. En concreto, el 96% de ellas afirman que existe un conjunto de valores éticos y sociales con los que se identifica la entidad, entre los que cabe destacar la igualdad, el compromiso con el entorno, la búsqueda de la cooperación frente a la competencia, y el empleo de calidad. Además, consideran como una prioridad el intentar mantener esos valores en el trabajo cotidiano, y el 89% reconocen evaluar periódicamente la adecuación entre sus valores y la realidad en el trabajo cotidiano en la entidad.

Igualmente, el 96% afirma que existe una preocupación compartida dentro de su entidad acerca de los problemas sociales y económicos que afectan a la sociedad actual, de entre los que destacan la democracia y participación ciudadana, la marginación social, el deterioro ambiental, el desigual reparto de la riqueza, y el machismo y la violencia de género.

## 4 Sinergias en el ámbito de los recursos materiales

### 4.1 Recursos materiales utilizados

En el cuadro 3-1 puede verse el conjunto de recursos materiales de los que se dispone entre las 27 entidades estudiadas:

Recursos Materiales	
Locales	70
Vehículos	74
Equipos informáticos	305
Equipos audiovisuales	10
Maquinaria	76

Tabla 4-4.1

En cuanto al valor del inmovilizado material, es decir, los recursos de la tabla 3-1 que son propiedad de las entidades, han especificado su cuantía 21 de ellas, que arrojan un total de 8.505.466 €.

Es de destacar que 14 de ellas, un 52% del total, comparten parte de sus recursos materiales con otras. Dentro de éstos, caben destacar:

- Equipos audiovisuales: el 80% de los que se dispone.
- Locales compartidos: suponen el 44% del total de los que se dispone.
- Vehículos compartidos: representan el 36%.

### 4.2 Carencias detectadas

Al analizar si existen carencias en cuanto a los recursos materiales de que disponen, un total de 20 de las 27 organizaciones encuestadas (el 74%) han contestado afirmativamente. En concreto, podemos observar el conjunto de dichas carencias en la tabla 3-2.

Carencias materiales de las entidades		
	Entidades	%
Carencias en locales	8	29,6%
Carencias en maquinaria	7	25,9%
Carencias en equipos informáticos	6	22,2%

<b>Carencias en mobiliario y equipamientos</b>	5	18,5%
<b>Carencias en vehículos</b>	5	18,5%
<b>Carencias en equipos audiovisuales</b>	4	14,8%

**Tabla 4-4.2**

En cuanto a la posibilidad de resolver esas carencias, el 100% de las organizaciones que las tienen han indicado que estarían dispuestas a compartir con otras dichos recursos.

### **4.3 Posibilidades**

Queda patente la existencia de una serie de carencias y la disposición unánime a compartir los recursos materiales que podrían solucionarlas. Habría que estudiar las fórmulas viables para cada elemento, dado que podrían ser numerosas, y quizá las más convenientes para un tipo de recursos no lo serían para otros. Se podrían resolver, por ejemplo, las carencias de vehículos mediante la compra por parte de una entidad y su posterior alquiler sin lucro a las demás, o bien mediante la creación de una nueva entidad con personalidad jurídica propia que asumiese la propiedad del inmovilizado con el único objetivo de posibilitar su uso compartido. También podría aprovecharse para ello la infraestructura ya existente en alguna de las redes de apoyo entre organizaciones que engloban a parte de las que han participado en este estudio. En cuanto a las carencias en locales, igualmente cabrían la posibilidad de alquiler o compra entre varias entidades y la de usar instalaciones que se adquirieran a nombre de una estructura en la participarían todas ellas.

En general, ambas opciones se podrían aplicar a la mayor parte de estos recursos materiales, y según se hiciera habría que analizar detalladamente las cifras de amortización o los costes de alquiler y compararlos con los niveles de utilización de que sería objeto, para valorar tanto la idoneidad de la inversión como la forma concreta de materializarla. En cualquier caso, podría ser de gran utilidad el poder disponer de un espacio físico como centro de recursos, de cara a la gestión de estos recursos.

En todo caso, y como se muestra en la tabla siguiente, el 66,7% de las entidades analizadas estaría bastante o muy dispuesta a participar en la creación de instrumentos destinados a este fin.

**Grado de disposición a colaborar en la creación de instrumentos destinados a compartir recursos materiales**

	<b>Entidades</b>	<b>%</b>
<b>Nada</b>	1	3,7
<b>Poco</b>	7	25,9
<b>Bastante</b>	14	51,9
<b>Mucho</b>	4	14,8
<b>No contestan</b>	1	3,7

**Tabla 4-4.3**

## **5 Sinergias en el ámbito de los recursos humanos**

### **5.1 La realidad humana**

El conjunto de las 27 organizaciones que han participado en el estudio agruparían a un total de 21.276 personas vinculadas a las mismas, en diferentes grados y niveles, según recoge la tabla 4-1. Hemos distribuido esta tabla según los tres bloques de tipos de entidades, debido a la diferencia de significado de algunas de las formas de vinculación entre un tipo y otro de entidad (por ejemplo la variable socios tiene distinto significado referida a empresas o a ONG's del tercer sector).

<b>Personas vinculadas a las entidades</b>					
<b>Tipo de Entidad</b>	<b>Socios</b>	<b>Empleados</b>	<b>Trabajadores de inserción</b>	<b>Voluntarios</b>	<b>Otros</b>
<b>Empresas de economía solidaria</b>	378	134	43	23	14
<b>Empresas de inserción socio-laboral</b>	8	59	33	99	
<b>Tercer sector</b>	17.604	609		2.092	180
<b>Total</b>	17.990	802	76	2.214	194

**Tabla 5-5.1**

En la tabla siguiente observamos el conjunto de asistencias técnicas externas que son utilizadas por las organizaciones.

<b>Asistencias técnicas externas</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>Porcentaje de entidades que utilizan estas asistencias</b>
<b>Legales</b>	16	59 %
<b>Económicas</b>	15	55 %
<b>Financieras</b>	14	52 %
<b>Laborales</b>	15	55 %

**Tabla 5-5.2**

En cuanto a la procedencia de estas asistencias, es de destacar la escasa utilización de las ofertas existentes en ese sentido por parte de cámaras y colegios profesionales, bancos y cajas de ahorro, federaciones de cooperativas o empresariales y administraciones públicas. El grueso de las mismas se concentra en la utilización de servicios de profesionales independientes, gestorías o consultoras, que supone el 51% del total, y en las asistencias solidarias, que representan el 36%. Este último apartado agrupa el conjunto de asistencias técnicas externas ofrecidas de manera onerosa, en una clara aplicación práctica del principio de solidaridad por parte de entidades que, con la capacidad técnica adecuada para ello, han prestado su apoyo a las necesitadas de estos tipos de asesoría.

## **5.2 Carencias detectadas**

En la tabla 4-3 se pueden observar las carencias indicadas por las entidades en cuanto a recursos humanos.

<b>Carencias en recursos humanos</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>%</b>
<b>Carencias en formación</b>	24	92,3%
<b>Carencias en personal técnico</b>	13	48,1%
<b>Carencias en personal</b>	11	40,7%
<b>Carencias en experiencia y conocimientos</b>	11	40,7%
<b>Carencias en voluntariado</b>	8	29,6%

**Tabla 5-5.3**

Desglosando el apartado de formación, que sin duda aparece como el más destacado, nos encontramos con las necesidades concretas expresadas en la tabla 4-4.

<b>Carencias en formación</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>%</b>
<b>Carencias de formación específica</b>	21	77,8%
<b>Carencias de formación en gestión administrativa</b>	16	59,3%
<b>Carencias de formación técnica</b>	15	55,6%
<b>Carencias de formación en gestión financiera</b>	14	51,9%
<b>Carencias de formación general</b>	13	48,1%
<b>Carencias de formación en legislación</b>	11	40,7%

**Tabla 5-5.4**

En cuanto a la disposición a compartir los medios para solucionar estas carencias, los valores se sitúan, en todos los apartados, entre el 90 y el 100%.

### **5.3 Posibilidades**

En concreto, y más allá de esta disposición general, en la siguiente tabla (4-5) vemos el grado en el que las organizaciones estarían dispuestas a participar en la creación de instrumentos que lo posibilitaran.

<b>Grado de disposición a crear instrumentos destinados a compartir recursos humanos</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>%</b>
<b>Nada</b>	2	7,4
<b>Poco</b>	5	18,5
<b>Bastante</b>	15	55,6
<b>Mucho</b>	4	14,8
<b>No contestan</b>	1	3,7

**Tabla 5-5.5**

Como se puede apreciar en la tabla 4-3, el 92% de las entidades manifiesta tener carencias en cuanto a formación, y el 70,4 % (tabla 4-5) están bastante o muy dispuestas a participar en la creación de algún instrumento que permita solucionar las carencias en cuanto a recursos humanos. A falta de un estudio detallado, parece bastante posible lograr encontrar fórmulas que posibiliten una cooperación en este sentido, que pasaría quizás por disponer entre las entidades interesadas de un espacio físico que se pudiera utilizar como centro de formación.

Asimismo, aunque sería necesario un estudio más detallado para afirmarlo con certeza, parece probable que la contratación conjunta de personal técnico, por parte de las entidades interesadas, podría hacer viable económicamente la resolución de alguna de las carencias en ese sentido (manifestadas por el 48% de las entidades), a la vez que seguramente reduciría la necesidad de recurrir a asistencias externas.

## **6 Sinergias en el ámbito de los recursos financieros**

### **6.1 Algunos datos económicos**

En los siguientes cuadros se muestran algunos datos generales de la actividad económica de las organizaciones participantes en el estudio.

<b>Cifras básicas</b>		
	<b>Totales (€)</b>	<b>%</b>
<b>Resultado de explotación</b>	582.049,00	
<b>Ingresos (incluidas subvenciones)</b>	17.292.816,00	
<b>Ingresos por ventas y prestaciones de servicios</b>	9.260.222,00	

Ingresos por cuotas, aportaciones, donaciones y otros	3.043.859,00	
Subvenciones	4.988.732,00	
Porcentaje subvenciones/ingresos totales		28,8 %

Tabla 6-6.1

En general, el plazo medio de cobro de las diferentes subvenciones es de seis meses y medio.

## 6.2 Carencias detectadas

De las 26 organizaciones que han respondido a esta cuestión, 19, es decir el 73%, tienen o han tenido problemas financieros o de tesorería, que han resuelto en un 77,8% de los casos por medio de financiación externa, principalmente bancaria, aunque el 22.2% hayan sido préstamos conseguidos al margen del sistema financiero tradicional (préstamos particulares y de otras entidades sociales). Únicamente 12 de las 19 han concretado el importe utilizado para resolver estos problemas financieros o de tesorería, ascendiendo éste, en el caso de la financiación externa, a 790.496 €.

Por otro lado, el siguiente cuadro (5-2) muestra el conjunto de aspectos que las organizaciones valoran como no cubiertos por el sistema financiero tradicional existente.

<b>Necesidades no cubiertas</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>%</b>
Que las inversiones se realicen con planteamientos éticos y solidarios	18	66,7%
El conocimiento y sensibilidad por la economía social y el tercer sector	17	63,0%
El compromiso social de la entidad financiera	14	51,9%
Que concedan préstamos para la creación de empresas de carácter social	14	51,9%
Que oferten fondos que inviertan en empresas de inserción o sociales	13	48,1%
La transparencia en la gestión interna	11	40,7%
Que concedan adelantos de tesorería hasta la recepción de subvenciones/ayudas	11	40,7%
La política de subvenciones a entidades sociales	10	37,0%
El asesoramiento financiero y fiscal	6	22,2%
La facilidad de acceso al crédito	7	25,9%
El tipo de interés atractivo	3	11,1%
El abaratamiento de los gastos de gestión y comisiones	2	7,4%

La gestión integral de los servicios	1	3,7%
La rapidez en el servicio	1	3,7%
La cercanía de la oficina	1	3,7%
La información sobre las condiciones de los productos	1	3,7%
El trato y la atención personalizada	0	,0%

**Tabla 6-6.2**

### **6.3 Posibilidades**

Hemos visto en el apartado anterior cómo existe un alto nivel (73%) de organizaciones que se enfrentan a problemas de tesorería o financiación, que suelen resolver mediante financiación externa. Igualmente, en la tabla 5-2 podemos ver cómo hay una serie de temas relacionados con las instituciones financieras que representan necesidades no satisfechas por el sistema financiero tradicional. Surge pues de manera inmediata la posibilidad de que se formalizara entre las propias entidades un instrumento financiero que, por un lado, fuera capaz de resolver esos problemas financieros de las entidades sociales, y por otro, satisficiera ese conjunto de necesidades no cubiertas, a las que habría que sumar las propias de numerosas personas que a título individual verían con satisfacción la oportunidad de poder utilizar sus ahorros de una manera ética y solidaria.

Analizando la cuestión, nos encontramos con que únicamente 1 organización de las 27 participantes cree que no es posible resolver los problemas financieros de las entidades mediante la autoorganización. En cuanto a las 26 restantes, el 74,1% cree que es posible hacerlo, y el 18,5% cree que es posible, pero en cierto modo.

Concretando más, en la tabla siguiente vemos el grado de disposición a participar en la creación de un instrumento financiero ético y solidario.

<b>Disposición a participar en la creación, en Zaragoza, de un nuevo instrumento financiero social y solidario</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	16	59,3
<b>En cierto modo</b>	10	37,0
<b>No</b>	1	3,7

**Tabla 6-6.3**

#### **6.4 Análisis de las dispuestas a participar en la creación de un instrumento financiero ético y solidario.**

Vemos en la tabla 5-3 que el 96,3% de las entidades estarían dispuestas a participar en la creación de un instrumento financiero ético y solidario, si bien el 37% de ellas lo haría “en cierto modo”. Según se desprende de los datos del estudio, este bloque de entidades cuya respuesta puede asimilarse con un “depende de cómo se hiciera” no tiene un carácter homogéneo, sino que viene determinado por distintos motivos. Entre ellos, cabe resaltar el tamaño y volumen de negocio o presupuesto, que crea dudas respecto a las posibilidades de un instrumento de este tipo de ser capaz de atender por sí solo todas sus necesidades financieras; las dudas sobre la posibilidad de autoorganización entre las propias entidades; el desconocimiento de las experiencias ya existentes de instrumentos financieros éticos y solidarios; la existencia de vinculaciones especiales a determinadas entidades financieras; y por último, la prudencia respecto a la forma concreta de realizarse y su eficacia profesional. En todo caso, este grupo de entidades han expresado una actitud positiva respecto a la creación del nuevo instrumento, matizándola respecto a la forma en que se realizara y lo que ello conllevara para su organización.

No obstante, hemos considerado ilustrar este apartado con algunos datos concernientes sólo a ese 59,3% de entidades que han respondido “sí”, que podrían considerarse como cifras de mínimos con los que se podría contar, a partir de las cuales se añadirían, con bastante seguridad, parte de las que han contestado “en cierto modo”.

<b>Cifras básicas</b>		
	<b>Totales (€)</b>	<b>%</b>
<b>Resultado de explotación</b>	101.285,00	
<b>Ingresos (incluidas subvenciones)</b>	4.538.892,00	
<b>Subvenciones</b>	2.295.934,00	
<b>Porcentaje subvenciones/ingresos totales</b>		50,5%

<b>Reservas</b>	255.989,00	
-----------------	------------	--

**Tabla 6-6.4**

De ellas, el 81% tienen o han tenido problemas de financiación o tesorería, y de éstas, el 85% han utilizado financiación externa para resolverlos. En total, la cantidad de fondos de financiación externa utilizados para ello se eleva a 538.092 €. A ellos habría que sumar los correspondientes al 28% de las organizaciones que han contestado que los utilizan pero no han aportado datos concretos.

En cuanto a la utilización habitual de productos o servicios bancarios, en el cuadro 5-5 se exponen los saldos medios de los mismos por parte de las dispuestas a participar.

<b>Saldos medios de las entidades dispuestas a participar</b>		
	<b>Entidades</b>	<b>Total (€)</b>
<b>Saldo medio en cuentas de crédito</b>	7	251.000,00
<b>Saldo medio en prestamos</b>	6	186.022,00
<b>Saldo medio en depósitos a plazo</b>	3	472.767,00
<b>Saldo medio en fondos de inversión</b>	2	33.000,00
<b>Saldo medio en avales</b>	3	82.000,00
<b>Saldo medio en leasing</b>	2	14.000,00
<b>Saldo medio en renting</b>	2	12.404,00

**Tabla 6-6.5**

Es de destacar, por un lado, el saldo medio agregado de las cuentas de crédito y de los préstamos, que suma 437.022 €. Por otro, la agregación de los fondos que las entidades tienen invertidos en depósitos a plazo y fondos de inversión, que supone 505.767 €. Comparando ambas cifras se constata que la capacidad de inversión del conjunto de organizaciones dispuestas a participar en la creación del instrumento financiero supera las necesidades habituales de financiación que se generan entre ellas. Es importante tener en cuenta, no obstante, que la capacidad de inversión está concentrada en un pequeño número de organizaciones, el 25%, y que por tanto la participación o no de alguna de ellas en concreto provocaría modificaciones importantes de estas cantidades. Preguntadas directamente sobre su capacidad de invertir, ese 25% que representan las 4 entidades con recursos para ello de las 16 dispuestas a participar contestó que podrían invertir unos 427.051 €, de los cuales 350.000 €, el 82%, corresponden a una sola de estas organizaciones. Por otro lado, es importante recordar que hablamos de datos mínimos, los asociados únicamente a las entidades que han respondido “sí” a las disposición a participar. Si considerásemos también a las que han contestado que “en cierto modo”, la capacidad de inversión se incrementaría en aproximadamente 900.000 euros más.

Otro aspecto que merece la pena resaltar es que el bloque de entidades que ha respondido “sí” engloba en su seno a casi 11.000 personas vinculadas a ellas, que se elevan a 21.000 si contamos también a las de “en cierto modo”. Ello supone, llegado el caso, la posibilidad de contar con una amplia base social sobre la que plantear el respaldo a un instrumento de este tipo.

### **El nuevo instrumento financiero ético y solidario**

En las tablas 5-6 y 5-7 se plasman las preferencias expresadas por el grupo de entidades que están dispuestas a participar sobre los servicios o productos que debería ofrecer el nuevo instrumento, y sobre las características que deberían definirlo, respectivamente.

<b>Productos o servicios del nuevo instrumento</b>	
	<b>Porcentaje de entidades</b>
<b>Cuentas de crédito</b>	87,5%
<b>Préstamos para circulante</b>	81,3%
<b>Créditos puente</b>	75,0%

<b>Préstamos para inmovilizado</b>	68,8%
<b>Avales</b>	56,3%
<b>C.C. / Libretas de Ahorro</b>	50,0%
<b>Depósitos a plazo</b>	37,5%
<b>Fondos de inversión</b>	25,0%

**Tabla 6-6.6**

<b>Características del nuevo instrumento (puntuación máxima 80)</b>	
	<b>Puntuación</b>
<b>Con valores éticos y sociales</b>	79
<b>Solidario</b>	78
<b>Que apoye iniciativas de economía social</b>	78
<b>Que se adapte a las necesidades de las entidades</b>	73
<b>Gestión propia</b>	71
<b>Que valore el proyecto en su conjunto, no sólo la viabilidad económica</b>	70
<b>Intercooperación</b>	65
<b>Independencia de los grupos de presión</b>	63

**Tabla 6-6.7**

## **7 Conclusiones**

A lo largo del estudio, los datos han venido reflejando una tónica común:

- Existen una serie de valores éticos y sociales que comparten la mayor parte de las entidades, y la mayoría de ellas coincide en señalar la importancia de que el trabajo cotidiano y la realidad de la entidad se adecue a estos valores.

- Existen en los diferentes apartados analizados (recursos materiales, humanos y financieros) unas determinadas carencias, comunes a muchas de las entidades estudiadas.
- Existe un alto grado de disponibilidad a compartir recursos y a participar en la creación de instrumentos que hagan posible resolver dichas carencias entre las propias entidades.

Se pueden estudiar múltiples formas de solucionar estas carencias, que pasarían en el apartado de recursos materiales por elegir entre fórmulas que impliquen la cooperación individual entre varias entidades, o la creación de un instrumento con capacidad jurídica integrado por las propias entidades, que asumiese la propiedad o gestión de los recursos compartidos. Asimismo, se debería valorar la idoneidad de contar con un espacio físico que facilitara su gestión cumpliendo la función de centro de recursos.

En el caso de los recursos humanos, los datos apuntan hacia un posible aprovechamiento de las necesidades comunes de formación y de personal técnico, donde entrarían también lo que hasta ahora son asesorías técnicas externas. En este sentido, podría ser adecuada tanto la posibilidad de contar con un centro de formación, como la de crear un instrumento que posibilitara el aprovechamiento de estas sinergias.

Y en cuanto a los recursos financieros, queda patente la disponibilidad a participar por parte de las entidades. Se deberían analizar detalladamente las implicaciones económicas de los diferentes instrumentos financieros que pueden llevarse a cabo, para poder asegurar la viabilidad concreta de cada uno de ellos y determinar el más idóneo para el conjunto de organizaciones que finalmente se sumaran a participar.