

# **Economía Social, Estudios Críticos de Gestión y Universidad: Un estudio de caso del Laboratorio de Economía Social**

**Ignacio Bretos, Millán Díaz-Foncea, Carmen Marcuello**

**Cómo citar este artículo:** BRETOS, I., DÍAZ-FONCEA, M. & MARCUELLO, C. (2023): "Economía Social, Estudios Críticos de Gestión y Universidad: Un estudio de caso del Laboratorio de Economía Social", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 109, 129-158. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.109.22979>.

**How to cite this article:** BRETOS, I., DÍAZ-FONCEA, M. & MARCUELLO, C. (2023): "Social Economy, Critical Management Studies, and University: A case study of the Social Economy Lab", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 109, 129-158. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.109.22979>.

# Economía Social, Estudios Críticos de Gestión y Universidad: Un estudio de caso del Laboratorio de Economía Social

Ignacio Bretos, Millán Díaz-Foncea, Carmen Marcuello

**RESUMEN:** Una línea de investigación fundamental y apenas explorada reside en comprender cómo fomentar la performatividad crítica de los Estudios Críticos de Gestión (ECG) desde los espacios e instituciones de educación superior. Para abordar esta cuestión, este artículo presenta un estudio de caso del Laboratorio de Economía Social (LAB\_ES), un espacio creado en la Universidad de Zaragoza para que la comunidad universitaria experimente con iniciativas y proyectos organizados en torno a los principios y valores de la Economía Social. En concreto, el artículo identifica y profundiza en tres líneas clave de acción para promover la performatividad crítica de los ECG desde los espacios universitarios: (i) visibilizar entre la comunidad universitaria formas alternativas de organización y gestión más democráticas, humanistas, emancipadoras y socialmente responsables; (ii) desarrollar una colaboración más estrecha entre la comunidad universitaria y otros agentes sociales para generar colectivamente conocimiento relevante y útil para la transformación social del entorno; y (iii) facilitar la participación directa del alumnado en proyectos de organización y gestión alternativos. En un contexto de infra-representación de la Economía Social en los planes de estudios y estructuras de investigación de las instituciones de educación superior españolas, el artículo también extrae algunas implicaciones prácticas orientadas a promover la formación y divulgación en Economía Social desde espacios creados dentro de los muros de la Universidad, pero organizados al margen de su rigidez institucional y burocrática.

**PALABRAS CLAVE:** Economía social, emprendimiento social, estudios críticos de gestión, teoría organizacional, universidad.

**CLAVES ECONLIT:** A20, I23, M14, P13.

**Cómo citar este artículo/How to cite this article:** BRETOS, I., DÍAZ-FONCEA, M. & MARCUELLO, C. (2023): "Economía Social, Estudios Críticos de Gestión y Universidad: Un estudio de caso del Laboratorio de Economía Social", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 109, 129-158. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.109.22979>.

**Correspondencia:** Ignacio Bretos, Universidad de Zaragoza, [ibretos@unizar.es](mailto:ibretos@unizar.es), 0000-0002-4941-2028; Millán Díaz-Foncea, Universidad de Zaragoza, [millan@unizar.es](mailto:millan@unizar.es), 0000-0002-7584-4473; Carmen Marcuello, Universidad de Zaragoza, [cmarcue@unizar.es](mailto:cmarcue@unizar.es), 0000-0003-1745-8037.

**ABSTRACT:** An important yet barely explored line of research lies in elucidating how to enhance the critical performativity of Critical Management Studies (CMS) from higher education institutions. To address this question, in this article we present a case study of the Social Economy Laboratory (LAB\_ES), a space created at the University of Zaragoza for the university community to experiment with initiatives and projects organized around the principles and values of the Social Economy. Specifically, the article identifies and delves into three key lines of action to promote the critical performativity of CMS from higher education spaces: (i) raising awareness among the university community of the existence of alternative forms of organization and management that are more democratic, humanistic, emancipatory, and socially responsible; (ii) developing closer collaboration between the university community and other stakeholders to collectively generate relevant and useful knowledge for social transformation; and (iii) promoting the engagement of students in alternative organization and management projects. In a context of under-representation of the Social Economy in the official curricula and research structures of Spanish higher education institutions, the article also draws some practical implications aimed at promoting training, dissemination and consultancy on Social Economy from spaces created within the boundaries of the university, but organized outside its institutional and bureaucratic rigidity.

**KEYWORDS:** Social economy, social entrepreneurship, critical management studies, organizational theory, university.

# Expanded abstract

## Social Economy, Critical Management Studies, and University: A case study of the Social Economy Lab

### Objectives

The field of Critical Management Studies (CMS) emerged in the early 1990s as an intellectual movement that advocates the generation of critical thinking about organization and management with a view to radically transforming management practice. However, some scholars have recently highlighted the failure of CMS to engage with the business reality and to encourage emancipatory actions that allow transforming the daily practice of management in organizations and companies. Indeed, a growing stream of research within CMS has emerged around the concept of ‘critical performativity’ (Spicer, Alvesson & Kärreman, 2009). This stream argues for the need to ensure that the intellectual production generated around CMS actively and pragmatically influences conventional management discourses and practices, and contributes to generating alternative forms of organization and management that prioritize democracy, social justice and environmental sustainability.

While scholarship has explored several ways to put the concept of critical performativity to work (Huault et al., 2017), an under-researched avenue for advancing the critical performativity of CMS lies in the role that higher education institutions can play. In fact, some scholars have stressed the importance of investigating the relationship between education and critical performativity (Contu, 2009; Fleming & Banerjee, 2016), that is, how subversive interventions in real organizational life can be enacted from educational spaces, particularly through the study of alternative organizations (Reedy & Learmonth 2009).

### Design and methods

To address our research goal, this paper provides a case study of the Social Economy Lab (LAB\_ES), a space created in 2017 at the Faculty of Economics and Business of the University of Zaragoza with the aim of enabling the university community to experiment with projects organized around the Social Economy principles and values. We argue that education and training in Social Economy is relevant to advance the critical performativity of the CMS because Social Economy enterprises represent ‘alternative organizations’ that are based on organizational principles different from those of the capitalist enterprise, such as the primacy of people and of the social objective over capital, democratic control by the membership, and the application of the principles of solidarity and responsibility.

The study largely relies on the authors' own experiences and perspectives as members of the LAB\_ES, as well as on the reflections from our daily work and conversations with the various actors who have been involved in the LAB\_ES activities (students, teaching staff, practitioners, and policy-makers). In addition, the study was significantly enriched by the use of archival data collected by the LAB\_ES team as a whole. Specifically, we used the LAB\_ES annual reports published in 2018, 2019 and 2020, the documents and posters used for the dissemination of the LAB\_ES activities among the university community, the minutes of monthly LAB\_ES team meetings (all recorded and transcribed), and the emails exchanged between the LAB\_ES members.

## Results

The study contributes to the literature by examining three key lines of action to promote the critical performativity of CMS from higher education spaces. The first line of action lies in promoting the visibility of the Social Economy among the university community. This is essential not only to question capitalist principles and values such as individualism, profit maximization and competitiveness, but also to reveal the viability and social impact of alternative forms of organization and management that are more democratic, humanist, emancipatory, and responsible in social and environmental terms. The second line of action consists of developing a closer collaboration between academics, students, Social Economy practitioners, and policy makers, with the aim of co-generating knowledge that is useful for transforming management practice and fostering sustainable local development. The direct involvement of students in real projects organized around the Social Economy principles is the third line of action. Such involvement is not only crucial to foster critical thinking among students, but also to provide them with tools and skills to undertake alternative organizational and management initiatives outside the university.

## Practical implications

Although some recent studies have highlighted the growing consolidation of the Social Economy in the undergraduate and postgraduate courses offered by Spanish universities, as well as the quality of Social Economy training programs and research structures, it is evident that the Social Economy still suffers from a certain marginalization within the official curricula and research centers of Spanish higher education institutions. Taking into account the importance of education in ethics and social values in the areas of economics and business management, this study shows the potential of creating alternative spaces, such as the LAB\_ES, to promote education and training in social entrepreneurship within the walls of the University, but organized outside its institutional and bureaucratic rigidity.

## Limitations and future research

An important limitation lies in the methodological approach of the research, based primarily on the authors' lived experience and perspectives as members of the LAB\_ES and on archival

data collected from activity reports and other sources. In the future, the contribution of the LAB\_ES to the transformation of the University of Zaragoza and the environment could be evaluated more specifically. From a qualitative perspective, in-depth interviews could be carried out with the various stakeholders who have participated in the LAB\_ES actions (teaching staff, students, Social Economy practitioners, and local policy-makers), with the aim of understanding in greater detail how cooperation between different agents within the LAB\_ES has contributed to transforming management practice. From a more quantitative perspective, social impact measurement tools could be applied to assess more precisely the degree of achievement of the LAB\_ES objectives and the social changes generated.

# 1. Introducción

Las instituciones de educación superior están sometidas a una presión cada vez mayor para que se transformen y evolucionen junto a la sociedad en aras de atender a unos problemas económicos, sociales y medioambientales cada vez más complejos (Giesecke & Schartinger, 2021). Estas instituciones deben desenvolverse, además, en un contexto en el que, especialmente en el campo de las ciencias sociales, existen dudas crecientes acerca de la pertinencia de las herramientas y modelos docentes actuales, la relación de la Universidad con la comunidad y la relevancia de la teoría generada en estos espacios para influir en la práctica social diaria (Kurucz, Colbert & Marcus, 2014).

Estas cuestiones están siendo debatidas con especial interés en el ámbito de la educación en ciencias económicas y empresariales (King & Learmonth, 2015), particularmente desde la escuela de pensamiento de los Estudios Críticos de Gestión (ECG). Los ECG surgen a principios de la década 1990 como un movimiento intelectual que aboga por la generación de pensamiento crítico en torno a la organización y gestión con el objetivo de contribuir a la transformación de la práctica administrativa de las empresas (Alvesson & Willmott, 1992; Alvesson, Bridgman & Willmott, 2009). Sin embargo, algunos autores han planteado el fracaso de los ECG a la hora de engarzar con la realidad empresarial del entorno y suscitar acciones emancipadoras que permitan transformar la práctica diaria de la gestión en las organizaciones (Fleming & Banerjee, 2016; Spoelstra & Svensson, 2016; Parker & Parker, 2017). De hecho, ha surgido una importante corriente de investigación dentro de los ECG en torno al concepto de 'performatividad crítica' (Spicer et al., 2009). Esta corriente defiende la necesidad de lograr que la producción intelectual generada en torno a los ECG influya de forma más activa y pragmática en los discursos y prácticas convencionales de gestión (Learmonth, Harding, Gond & Cabantous, 2016) y contribuya a generar formas de organización y gestión alternativas que priorizan la democracia, justicia social y sostenibilidad medioambiental (Esper, Cabantous, Barin-Cruz & Gond, 2017).

Una vía esencial y apenas investigada para avanzar en la performatividad crítica de los ECG reside en el papel que pueden jugar los espacios e instituciones de educación superior. De hecho, algunos académicos han incidido en la importancia de investigar la relación entre educación y performatividad crítica (Contu, 2009; Fleming & Banerjee, 2016; Huault, Kärreman, Perret & Spicer, 2017), es decir, cómo desde los espacios educativos se pueden promover intervenciones subversivas en la vida organizacional real, especialmente a través de la educación y estudio de organizaciones alternativas (Reedy & Learmonth, 2009).

Para abordar esta cuestión, en este trabajo se presenta un estudio de caso del Laboratorio de Economía Social (LAB\_ES), un espacio creado en 2017 en la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza con el objetivo de que la comunidad universitaria pueda experimentar con la Economía Social dentro y fuera del espacio universitario. Consideramos que la educación y formación en Economía Social es relevante para avanzar en la performatividad crítica de los ECG en tanto que las entidades de Economía Social -entre las que destacan cooperativas, mutuas, sociedades laborales, empresas de inserción, centros especiales de empleo,

asociaciones y fundaciones- pueden describirse como ‘organizaciones alternativas’ (Errasti, Bretos & Nunez, 2017). Estas entidades se basan en principios organizacionales diferentes a los de la empresa capitalista, tales como la anteposición de la persona y del fin social al capital, la solidaridad, la gobernanza democrática y la autonomía (Saz-Gil, Bretos & Díaz-Foncela, 2021).

El estudio contribuye a la literatura de los ECG mostrando tres vías de intervención claves para promover su performatividad crítica desde los espacios de educación superior. Primero, visibilizar la Economía Social en los espacios educativos, no sólo para poner en cuestión los principios y valores capitalistas, sino también para revelar la existencia y contribución de formas alternativas de organización y gestión. Segundo, desarrollar una involucración más estrecha entre académicos, estudiantes, profesionales del sector de la Economía Social y otros agentes sociales para generar colectivamente conocimiento que sea útil y relevante para transformar el entorno. Tercero, facilitar la participación directa del alumnado en proyectos de organización y gestión alternativos basados en los principios y valores de la Economía Social, dotándoles así de herramientas, habilidades y capacidades para poder llevar a cabo proyectos de emprendimiento social fuera de la universidad. Por otra parte, en un contexto de infra-representación de la Economía Social en la oferta formativa de las universidades españolas, consideramos que el presente artículo tiene un valor práctico significativo, al mostrar el potencial de crear espacios alternativos para la formación y educación en Economía Social dentro de las instituciones de educación superior.

El artículo se organiza de la siguiente forma. Tras esta introducción se ofrece una revisión de la literatura principal generada en torno a los ECG y el concepto de performatividad crítica. A continuación se presenta el estudio de caso del LAB\_ES y se detalla la metodología y datos empleados. En el quinto apartado se reportan los resultados de la investigación. El sexto apartado recoge las conclusiones del trabajo. Finalmente se exponen las implicaciones prácticas, así como las limitaciones de la investigación y algunas líneas de trabajo futuro.

## 2. Estado del arte: Estudios Críticos de Gestión y performatividad crítica

El movimiento académico de los Estudios Críticos de Gestión (ECG) surge a principios de la década de 1990 con la publicación del libro *Critical Management Studies* (Alvesson & Willmott, 1992), experimentando un notable desarrollo teórico hasta la actualidad (entre otros, Adler, Forbes & Willmott, 2007; Cox, LeTrent-Jones, Voronov & Weir, 2009; Alvesson et al., 2009; Grey, Huault, Perret & Taskin, 2016). Los ECG han supuesto un importante revulsivo en el pensamiento crítico sobre las teorías hegemónicas de organización empresarial y las prácticas dominantes de gestión, ofreciendo “una gama de alternativas a la teoría convencional de organización empresarial con miras a transformar radicalmente la práctica de la gestión” (Adler et al., 2007: 2):



Una línea de trabajo clave desarrollada dentro de los ECG se ha focalizado en la crítica de la ideología neoliberal que impregna las escuelas de negocio y facultades de ciencias empresariales y de los contenidos que se imparten, centrados principalmente en conceptos como la eficiencia organizacional, la competitividad empresarial y la maximización de beneficios (Grey, 2007; Cunliffe & Linstead, 2009; Fotaki & Prasad, 2015). Así, los ECG abogan por politizar, problematizar y complejizar la discusión sobre organización empresarial en el ámbito educativo, abordando la influencia que las empresas tienen en las desigualdades económicas y estructurales, sistemas de relaciones de poder y modos de dominación y control (Grey, 2004; Dehler, 2009). La finalidad última, como señalan diversos autores, reside en contribuir a imaginar y generar formas de gestión más democráticas, humanistas, emancipadoras y socialmente responsables (Learmonth, 2007; Cox et al., 2009; Reedy & Learmonth, 2009).

Sin embargo, en los últimos años, el campo científico de los ECG se ha embarcado en un intenso debate acerca de su aplicabilidad, impacto y utilidad (King & Learmonth, 2015), epitomizado en el concepto de “performatividad crítica”, acuñado por Spicer et al. (2009) para referirse a la importancia de que los ECG comiencen a “intervenir de forma activa y pragmática en los debates específicos sobre organización empresarial y alentar formas progresivas de gestión” (Spicer et al., 2009: 537). Los académicos que defienden la necesidad de promover la performatividad crítica de los ECG se basan en dos argumentos centrales. Primero, señalan que, tradicionalmente, los ECG han planteado críticas exclusivamente negativas de la dirección de la empresa capitalista, impidiendo así atraer y estimular a los directivos a transformar sus tácticas convencionales de gestión (Hartmann, 2014; King & Learmonth, 2015). Segundo, mantienen que el movimiento de los ECG ha tenido poca influencia más allá de los debates académicos internos en conferencias y artículos de revistas especializadas, siendo por tanto incapaz de suscitar intervenciones pragmáticas y subversivas en la vida organizacional real (Spoelstra & Svenson 2016; Spicer et al., 2009; Spicer et al., 2016; Learmonth et al., 2016; Alvesson, 2021).

De esta forma, la corriente de la performatividad crítica defiende la urgencia de un ‘viraje performativo’ (Parker & Parker, 2017) en los ECG con el objetivo de que cumplan su objetivo original de generar conocimiento crítico relevante y útil para impulsar la transformación social del entorno (Spicer et al., 2016; Learmonth et al., 2016). Asimismo, sostiene que es fundamental asentar firmemente los debates teóricos de los ECG en contextos empíricos conformados por experiencias alternativas organizadas en torno a valores como la solidaridad, autonomía y democracia (Cox et al., 2009; King & Learmonth, 2015; Spoelstra & Svenson 2016; Parker y Parker 2017), permitiendo así crear un sentido de la “organización que está por llegar, en lugar de centrarse en rechazar la organización que tenemos actualmente” (Spicer et al., 2009: 551).

En este contexto, diversos autores “han puesto el concepto de performatividad crítica a trabajar”, explorando diferentes intervenciones prácticas orientadas a promover la performatividad crítica de los ECG (Spicer et al., 2016; Parker & Parker, 2017).

En un primer grupo se encuentran trabajos que han explorado empíricamente la performatividad de diversas formas alternativas de organización y gestión dentro del sistema capitalista, analizando la medida en que dichas organizaciones ofrecen alternativas radicales

-por ejemplo, en forma de prácticas participativas y democráticas- para transitar hacia una economía post-capitalista menos divisiva y destructiva (Parker & Parker, 2017). Si bien estos trabajos no ofrecen prescripciones para la acción, cuanto menos sí evidencian la existencia y viabilidad de un amplio espectro de organizaciones alternativas que realizan una contribución sustancial a la transformación social del entorno en que operan.

Un segundo grupo de trabajos ha abordado cómo los académicos críticos pueden involucrarse directamente en las organizaciones para influir activamente en sus prácticas de gestión y promover una transformación social más amplia. Por ejemplo, algunos académicos han relatado sus experiencias personales como profesionales y directivos en organizaciones, revelando los desafíos y posibilidades que han encontrado para practicar la gestión con una conciencia crítica (King & Learmonth 2015). Otros estudios han examinado el papel de académicos críticos en la creación, sostenimiento y diseminación de cooperativas y otras organizaciones alternativas en comunidades desfavorecidas para mejorar las condiciones de vida de la población y promover su emancipación (Leca et al., 2014; Esper et al., 2017).

Un tercer grupo de trabajos ha vinculado la performatividad crítica con el concepto de “investigación comprometida” (King & Learmonth, 2015; Spoelstra & Svenson 2016), definido como “una forma colaborativa de investigación en la que académicos y profesionales aprovechan sus diferentes perspectivas y competencias para coproducir conocimiento sobre un problema o fenómeno complejo que existe en condiciones de incertidumbre en el mundo” (Van de Ven & Johnson, 2006: 803). Este concepto ha aterrizado en la práctica de los ECG en distintas formas. Algunos autores han abogado por incorporar en las investigaciones a diferentes actores como directivos, trabajadores, representantes sindicales y activistas (Spicer et al., 2016), con el fin de que el conocimiento generado tenga un impacto en la transformación de la comunidad (Reedy & King, 2019). Asimismo, se ha señalado la importancia de que los académicos críticos expongan sus resultados de investigación en foros alternativos que incluyan otras audiencias como inversores, activistas y miembros de organizaciones alternativas (Spicer et al., 2016).

Sin embargo, como han destacado igualmente algunos autores (Contu, 2009; Fleming & Bannerjee, 2016; Huault et al., 2017), una línea de trabajo mucho menos explorada para avanzar en la performatividad crítica de los ECG reside en la pedagogía crítica de la gestión empresarial en espacios educativos como las escuelas de negocio y las facultades de ciencias empresariales. Esto resulta paradójico teniendo en cuenta que, como ilustran diversos trabajos, ofrecer herramientas al alumnado para que piense y reflexione de manera crítica sobre la organización empresarial es imprescindible para promover acciones sociales emancipadoras y constructivas (Grey, 2004; Learmonth, 2007; Dehler, 2009; Kurucz et al., 2014). De hecho, como señala Contu (2009: 545), una cuestión clave hasta ahora inexplorada consiste en analizar “cómo la performatividad crítica puede asociarse con prácticas de educación que animan a los estudiantes a involucrarse con las prácticas de trabajo y organización en el mundo real”.

En este contexto, una reducida aunque importante línea de investigación ha hecho hincapié en las potencialidades ofrecidas por el estudio de las organizaciones alternativas no sólo para poner en cuestión los principios y valores capitalistas (como el crecimiento, competencia, indi-

vidualismo y eficiencia) dominantes en la educación empresarial y la práctica administrativa, sino también para revelar otras formas de organizar las actividades económicas que anteponen la justicia social, bienestar y sostenibilidad medioambiental a la competitividad y maximización de beneficios (Contu, 2009; Audebrand, Camus & Michaud, 2017). Como apuntan de forma concisa Reedy & Learmonth (2009: 241):

*Las organizaciones alternativas persiguen fines muy diferentes a las empresas convencionales, por lo que estudiarlas tiene el potencial de estimular el debate y plantear preguntas sobre las actitudes individualistas e instrumentales implícitas en gran parte de la educación e investigación empresarial. Lo que es más importante, el estudio de la organización alternativa también sugiere un rango de posibilidades para repensar radicalmente las organizaciones -incluidas las escuelas de negocios- y el lugar de los directivos y otros actores dentro de ellas.*

A la luz de la discusión anterior, nuestro estudio pretende avanzar hacia una mejor comprensión de los mecanismos para promover la performatividad crítica de los ECG desde los espacios de educación superior, tomando como referencia la educación y formación en Economía Social como marco de organización y gestión alternativo y no-capitalista.

### 3. Presentación del estudio de caso

El Laboratorio de Economía Social (LAB\_ES)<sup>1</sup> es un espacio creado en el año 2017 por un grupo de profesores en el seno de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza (UZ), en respuesta a dos carencias detectadas. Por un lado, no existía ningún espacio abierto a todos los colectivos de la comunidad universitaria donde se promoviera y difundiera el conocimiento sobre gestión en organizaciones alternativas basadas en principios de democracia, solidaridad, equidad y justicia. Por otro lado, también se identificaron carencias entre el alumnado, relacionadas con la ausencia de competencias en dos ámbitos muy precisos: en la capacidad de trabajo en equipo y cooperación; y en el desarrollo de valores que doten a su actividad profesional y académica de sentido social y capacidad de análisis crítico de la realidad estudiada y su entorno.

De esta forma, el LAB\_ES se concibe como un espacio para el desarrollo de proyectos socialmente responsables, ecológicamente sostenibles y económicamente viables, dirigidos al conjunto de la comunidad universitaria de la UZ. Desde el punto de vista del alumnado, el objetivo final consiste en dotar a este colectivo de herramientas, habilidades y capacidades para trabajar en equipo, aplicar de forma práctica los conocimientos adquiridos en la carrera universitaria y abordar las necesidades del entorno local a través del emprendimiento social. Desde el punto de vista del personal docente e investigador, el LAB\_ES ofrece la oportunidad de desarrollar investigaciones colectivamente y diseñar nuevas metodologías docentes vin-

---

1. Toda la información relativa al LAB\_ES se puede encontrar en su página web <https://labes-unizar.es/>

culadas a la transferencia de conocimiento y el trabajo cercano al alumnado y las entidades sociales de la ciudad de Zaragoza. Actualmente, en el LAB\_ES participan de forma más o menos continuada un total de 8 docentes vinculados a la UZ<sup>2</sup>.

Las actividades del LAB\_ES se articulan en torno a tres ejes o espacios de trabajo: (i) Espacio de Trabajo Colectivo, concebido para desarrollar proyectos en colaboración con entidades de Economía Social y otros agentes sociales; (ii) Espacio de Participación de la Comunidad Universitaria, que busca fomentar el empoderamiento de la comunidad universitaria mediante actividades basadas en la transferencia de conocimiento a la sociedad; (iii) Espacio de Investigación Colectiva, orientado a la creación y diseminación de recursos útiles para la práctica de las entidades de Economía Social.

En definitiva, el espacio del LAB\_ES puede describirse como un “espacio de bricolaje académico” (Yardley, 2019), esto es, orientado al diálogo y la generación colectiva de conocimiento con un propósito de transformación social. En este sentido, el espacio está abierto a toda la comunidad universitaria, disponiendo de una pizarra, un proyector y una mesa para realizar reuniones, dos ordenadores personales y dos sofás individuales con mesa auxiliar. Asimismo, las paredes también se utilizan para poner en común y ordenar ideas durante el diseño y transcurso de los proyectos y actividades.

## 4. Metodología

La investigación se basa en la metodología del “estudio de caso”, definido por Yin (1989: 23) como “un método empírico que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real; cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente distinguibles; y en el que se utilizan múltiples fuentes de evidencia”. Esta metodología es especialmente útil para arrojar luz sobre fenómenos de estudio en los que nuestra comprensión previa es todavía limitada (Eisenhardt y Graebner, 2007), gracias a su potencial para descubrir y examinar patrones y relaciones novedosas en la investigación y generar así ideas teóricas innovadoras.

Nuestra unidad de análisis es el LAB\_ES y el objetivo del estudio es examinar las intervenciones realizadas desde dicho espacio y evaluar su relación con la performatividad crítica de los ECG, esto es, la medida en que han generado conocimiento crítico sobre organización y gestión empresarial, orientado a la transformación social del entorno. En concreto, el estudio aborda el recorrido del LAB\_ES durante los 4 años comprendidos entre principios de 2017, cuando se crea dicho espacio, y principios de 2021, cuando se comienza a preparar el presente artículo de investigación. Cabe mencionar que a partir del año 2021 la actividad del LAB\_ES, aunque existente, se ha ralentizado significativamente debido a las medidas de restricción de la actividad presencial en la UZ por el COVID-19, así como a la salida del Ayuntamiento de Zaragoza como colaborador económico principal del LAB\_ES.

*2. En orden alfabético, son Alejandro Alcay, Cristina Bernad, Ignacio Bretos, Ignacio Cazcarro, Millán Díaz-Foncea, Lidia Lobán, Carmen Marcuello y Juan Velázquez.*

La observación directa y experiencia vivida (Barnacle, 2004) constituyen la principal fuente de evidencia empírica del estudio. En este sentido, debe señalarse que los autores son miembros del LAB\_ES. El primer autor se incorporó activamente al LAB\_ES cuando el proyecto ya llevaba alrededor de un año en marcha, encargándose de la coordinación del área de investigación colectiva. Los otros dos autores fueron los principales promotores en la creación del LAB\_ES y han tenido un rol determinante en el posterior desarrollo del mismo. Por tanto, el estudio se nutre en gran medida de las propias perspectivas y experiencias vividas de los autores como 'etnógrafos internos' del estudio de caso (Dennis, 2009), así como de las reflexiones realizadas a partir del trabajo diario y de las conversaciones y entrevistas informales con los diferentes agentes (estudiantes, profesores, profesionales, etc.) que han participado en el LAB\_ES.

Más allá de las propias vivencias de los autores como miembros del LAB\_ES, el estudio se vio enriquecido significativamente mediante la utilización de datos de archivo (Lee, 2019) recopilados por el conjunto del equipo del LAB\_ES durante el recorrido del mismo. En concreto, utilizamos las memorias anuales del LAB\_ES publicadas en los años 2018, 2019 y 2020, los documentos de divulgación de las actividades del LAB\_ES entre la comunidad universitaria, las minutas de las reuniones mensuales del equipo del LAB\_ES (todas ellas grabadas y transcritas) y los emails intercambiados entre los miembros del LAB\_ES. Las fuentes de archivo fueron esenciales, en primer lugar, para reducir los sesgos retrospectivos o de memoria (Leonard-Barton, 1990) derivados de que, cuando se comenzó a elaborar el presente estudio, algunas observaciones, experiencias y vivencias de los autores habían tenido lugar hasta casi cuatro años atrás. En segundo lugar, permitieron dotar de mayor rigor al estudio (Yin, 1989), al complementar la naturaleza interpretativa y subjetiva de las vivencias y percepciones de los autores como miembros del LAB\_ES.

El proceso de análisis de datos se basó fundamentalmente en la reflexión crítica y el diálogo entre los autores sobre las experiencias vividas como miembros activos del LAB\_ES (Barnacle, 2004). En una primera etapa, se realizó una revisión detallada del conjunto de actividades realizadas por el LAB\_ES desde su creación. A través de un procedimiento de triangulación (Leonard-Barton, 1990), las vivencias y percepciones individuales acerca de cada actividad se contrastaron, cuando fue posible, con las fuentes de archivo, con el fin de reducir los sesgos. En una segunda etapa se revisó en profundidad la literatura académica generada en torno a los ECG y la corriente de performatividad crítica. En la tercera etapa, se llevó a cabo un proceso de debate y diálogo entre los autores acerca del significado de las actividades del LAB\_ES como mecanismos de 'intervención performativa' (Leca et al., 2014), esto es, evaluando cómo han favorecido la generación de conocimiento crítico socialmente relevante orientado a la transformación de la práctica de la organización y gestión empresarial. El análisis se completa con la contrastación de los elementos críticos que permiten la generación del conocimiento crítico socialmente relevante, a partir de la adaptación de los factores relevantes en la co-construcción de saberes propuestos por Eizaguirre & Klein (2021) y Fontan, Harrisson & Klein (2013). Estos autores establecen cinco condiciones necesarias para la construcción de saberes socialmente relevantes: 1) la confianza y el trabajo en equipo; 2) la existencia de espacio y tiempo para la construcción del vínculo entre actores; 3) la facilitación de construir un lenguaje co-

mún; 4) las acciones de mediación en conflictos y equilibrios para la intercomprensión; y 5) la ausencia de instrumentalización de los actores. El siguiente apartado finalizará con la aplicación de estas condiciones sobre las tres líneas de intervención performativa identificada en la actividad del LAB\_ES, que son presentadas en primer lugar: la visibilidad entre la comunidad universitaria de organizaciones alternativas a la empresa capitalista; la creación colectiva de conocimiento relevante para la práctica; y la involucración directa del alumnado en proyectos alternativos de organización y gestión.

## 5. Resultados

A continuación se presentan los principales resultados derivados del recorrido del LAB\_ES durante su primera etapa de formación y crecimiento. Son los primeros 4 años comprendidos entre principios de 2017, cuando se crea dicho espacio, y principios de 2021, cuando se comienza a preparar el presente artículo de investigación. Cabe mencionar que en el año 2021 la actividad del LAB\_ES, aunque existente, se ha ralentizado significativamente debido, por un lado, a las medidas de reducción de la presencialidad que ha sido necesario tomar debido a la pandemia de COVID-19, y, por otro, a la salida del Ayuntamiento de Zaragoza como colaborador económico principal del LAB\_ES. Ambos acontecimientos han supuesto un momento bisagra que ha servido para replantear las actividades del LAB\_ES y dan pie a este artículo.

La presentación de los resultados se estructura en torno a tres líneas de intervención fundamentales propiciadas por la actividad del LAB\_ES, y directamente relacionadas con la performatividad crítica de los ECG: la visibilización entre la comunidad universitaria de formas de organización y gestión alternativas a la empresa capitalista; la co-creación de conocimiento relevante para la práctica; y, la involucración directa del alumnado en proyectos alternativos de organización y gestión.

### 5.1. El LAB\_ES y la visibilidad de organizaciones alternativas

El LAB\_ES ha diseñado y llevado a cabo diferentes acciones dirigidas a que la comunidad universitaria de la UZ conozca realidades económicas y empresariales organizadas en torno a la Economía Social y basadas en principios como la solidaridad, la democracia y la justicia social y medioambiental, y que se comience a utilizar sus lógicas de pensamiento y práctica. Estas acciones han permitido visibilizar en el ámbito universitario de la UZ la existencia de alternativas al modelo de organización capitalista, dominante en la enseñanza superior en economía y administración empresarial. Muestra de esta labor es que en 2018 la Facultad de Economía y Empresa de la UZ otorgó su Insignia de Honor a CEPES-Aragón, reconociendo además el importante papel que el LAB\_ES ha tenido para difundir la realidad de la Economía Social en la

Facultad. Algunas de las principales acciones realizadas por el LAB\_ES vinculadas a la visibilización de la Economía Social en el ámbito universitario de la UZ son las siguientes:

**Premio a la Innovación Social Universitaria:** Con el fin de reconocer y hacer emerger las iniciativas innovadoras enfocadas hacia la mejora del bienestar de la sociedad desarrolladas desde la comunidad universitaria, el LAB\_ES ha convocado anualmente el Premio a la Innovación Social Universitaria de la UZ. El Premio busca distinguir ideas e iniciativas, bien en fase de desarrollo o ya realizadas, caracterizadas por su impacto beneficioso para la sociedad y llevadas a cabo por cualquier persona de la comunidad universitaria (profesorado, profesionales de administración o estudiantado). En las tres ediciones celebradas (2018, 2019 y 2020), se han presentado cerca de 20 proyectos con la participación de unas 60 personas. Cabe destacar que el premio al mejor proyecto se otorga en especie, consistiendo en un bono de una librería cooperativa local, la suscripción a la asociación científica CIRIEC-España y una cesta de comercio justo.

**Premio a las mejores ideas trabajos fin de máster y fin de grado:** Con este premio se busca incentivar que los estudiantes enfoquen sus trabajos finales hacia temas relacionados con la Economía Social y visibilizar los trabajos de investigación, tanto teórica como empírica, en este ámbito. El objetivo último es, no tanto premiar a lo ya realizado, como ocurre en otros premios, sino fomentar el interés de los estudiantes por el desarrollo de soluciones sostenibles para la sociedad y el planeta e invitar a realizarlo a través de estos trabajos finales que el currículo académico obliga a realizar. En concreto, se priorizan ideas relacionadas con cinco áreas: contratación pública responsable; aplicación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible en la UZ; emprendimiento cooperativo; economía social y economía circular; y valoración del impacto social. Hasta ahora se han convocado ediciones del Premio en 2019 y 2020, participando un total de 25 estudiantes. Los ganadores han recibido el Premio a las mejores ideas trabajos fin de máster y fin de grado en un acto de entrega celebrado junto al Premio de Innovación Social Universitaria. Desde el LAB\_ES también se ofrece la posibilidad a los participantes de llevar a la práctica sus ideas tras la realización del trabajo fin de grado o máster. Un ejemplo es el estudio realizado sobre la viabilidad técnica y posibilidades de desarrollo en términos de alcance y rentabilidad de Suralia, el espacio de comercio justo que la Federación Aragonesa de Solidaridad tiene en Zaragoza.

**Miércoles de Comercio Justo:** con la colaboración de la organización no gubernamental para el desarrollo Oxfam Intermón, los miércoles de noviembre y diciembre de los años 2017, 2018 y 2019 se celebraron los Miércoles de Comercio Justo en la Facultad de Economía y Empresa de la UZ. Dicha acción consistió en una degustación solidaria de productos comercializados por Oxfam Intermón como café, cacao y galletas, estando además disponibles para la venta al público. El objetivo era concienciar a la comunidad universitaria acerca de las prácticas y actitudes de consumo, así como difundir los principios del Comercio Justo y su papel asegurando unas condiciones de vida dignas a las familias productoras de países del Sur así como una mayor justicia en el comercio global. Se calcula que en cada una de las tres ediciones, entre 350 y 400 alumnos se acercaron al puesto de Oxfam Intermón, recibiendo información sobre dicha organización y la realidad del comercio justo.

**Banco de ideas:** El banco de ideas se plantea como un espacio virtual, accesible a todo el público, en el cual cualquier persona que desee colaborar con el Laboratorio de Economía Social puede subir a una plataforma web su idea o proyecto por desarrollar de economía social, así como ojear los proyectos ya existentes y ponerse en contacto con el creador de dicha idea y estudiar la viabilidad de llevarla a cabo. El proyecto nace en 2019 ante la gran cantidad de proyectos que, por razones logísticas, de tiempo, espacio, u otros recursos, no hemos podido poner en marcha en las actividades que realizamos en el LAB\_ES. Sin embargo, estas actividades no deben caer en el olvido, ya que a través del Banco de Ideas podemos darles una segunda oportunidad, aglutinando a nuevas personas que quieran acercarse a la economía social. Los objetivos del Banco de ideas son: 1) Poner en valor aquellas ideas y/o proyectos que están por desarrollar y que requieren de un trabajo que no se ha podido asumir (por el momento) en el seno del Laboratorio, 2) Crear una herramienta que comunique a creadores de ideas con personas y agentes interesados en colaborar y lanzar proyectos a cabo; 3) Potenciar el emprendimiento social entre la comunidad universitaria. Para ello, se habilitó un espacio web del Banco de Ideas un formulario en el apartado “Deja tu Idea” para que cualquier persona incluya aquella idea que ha tenido con un potencial de ser desarrollada pero que por diferentes motivos no lo puedan llevar a cabo. En cuanto a las acciones realizadas se han incorporado ideas derivadas del Centro de Recursos de REAS Aragón e iniciativas presentadas en todas las Ediciones de los Premios de Innovación Social Universitaria realizado por este Laboratorio.

**Ruta Cooperativa de Zaragoza:** En colaboración con el Estudio Propio de Postgrado Experto Universitario en Economía Social de la UZ<sup>3</sup>, desde el año 2017 el LAB\_ES ha organizado, bajo la demanda de asignaturas universitarias, de profesorado de institutos de secundaria o de colectivos vecinales, diversas rutas guiadas a empresas cooperativas de la ciudad de Zaragoza, en las que los propios socios de las cooperativas explican su proyecto económico, modelo organizativo y retos de futuro. Con el objetivo de ofrecer una imagen lo más completa posible sobre la realidad del cooperativismo urbano, en cada ruta se seleccionan 5 cooperativas manteniendo la diversidad en términos de tamaño y actividad. Entre las cooperativas de la ruta se encuentran una librería social, bares y restaurantes vegetarianos, un centro social de la bicicleta, estudios de diseño gráfico, una tienda de salud sexual y reproductiva, etc. Esta experiencia toma como modelo el Proyecto Cooproute, un proyecto europeo desarrollado entre 2014 y 2018 para dar a conocer la cultura cooperativa a través de una ruta turística europea que visibilice la actividad de pequeñas iniciativas cooperativas locales. La Ruta Cooperativa de Zaragoza se ha realizado en 7 ocasiones entre 2017 y 2021 en las que han participado cerca de 200 personas, principalmente estudiantes de la Facultad de Economía y Empresa de la UZ.

**Directorio de entidades de Economía Social:** Con el fin de unificar y completar la información existente referente a las entidades de Economía Social en Aragón, se ha elaborado un Directorio de entidades de Economía Social localizadas en Aragón que permita su reconoci-

3. El alumnado del Posgrado elaboró una web de presentación del proyecto (disponible a través del siguiente enlace: <https://rutacooperativazaragoza.wordpress.com/>). Posteriormente, tanto las propias entidades (<https://empresas.net/ruta-cooperativa-laboratorio-economia-social/>) como el alumnado participante en el Laboratorio de Economía Social elaboró otros materiales asociados (material disponible en <https://labes-unizar.es/wp-content/uploads/2017/10/FOLLETO-ZESCUBRE.pdf>).



miento y dar a conocer los productos y servicios que ofrecen. El Directorio incluye información relativa a sus datos básicos de identificación (denominación, CIF, Forma jurídica, Plataforma en la que participa), actividad que realiza (CNAE, descripción básica y palabras clave con las que se vincula) y sus datos de localización y contacto (domicilio social, teléfono, email y web). El Directorio ofrece información de 524 entidades de Economía Social de Aragón a través de tres recursos principales: un directorio por orden alfabético, unas “páginas amarillas” para localizar las entidades por actividad económica, y un mapa geolocalizado que ha superado las 400 visitas desde 2018. Para su elaboración se ha colaborado estrechamente con CEPES-Aragón, la entidad representativa de la economía social en esta Comunidad Autónoma, y las diferentes redes o plataformas en las que se integran el grueso de las entidades de la Economía Social aragonesa. De esta manera, se ha logrado ofrecer una fuente fiable de consulta que pone en valor la dimensión e importancia de la Economía Social, proporcionando al sector una sólida herramienta para visibilizar su papel en la sociedad y para la negociación con la Administración Pública.

## 5.2. El LAB\_ES y la creación colectiva de conocimiento relevante para la práctica

El LAB\_ES también se erige como un espacio para la producción de conocimiento crítico sobre organización y gestión empresarial, generado de manera colectiva entre diferentes agentes que incluyen profesores, alumnos, profesionales del sector de la Economía Social y personal encargado de la toma de decisiones en materia de política pública. En este sentido, uno de los principales objetivos del LAB\_ES es generar recursos y conocimiento que no se limiten al ámbito puramente teórico, sino que sean útiles y relevantes, tanto para la práctica de las entidades de Economía Social, como para la transformación de la Universidad. En este ámbito se pueden destacar tres herramientas fundamentales dinamizadas desde el LAB\_ES: (i) el semillero de ideas, focalizado en empoderar a los estudiantes como innovadores sociales que participan en la transformación de la Universidad; (ii) el desarrollo de investigaciones colectivas, orientado a generar conocimiento aplicable a la práctica de las entidades de Economía Social; y (iii) el Seminario Interdisciplinar de Pensamiento Económico Crítico.

**Semillero de Ideas:** Consiste en un espacio en el que el alumnado, personal docente e investigador y otros miembros de la comunidad universitaria se reúnen semanalmente para cooperar, idear y desarrollar proyectos vinculados a la Economía Social que permitan en última instancia transformar la Universidad en términos de contenidos formativos, metodologías de enseñanza-aprendizaje y enriquecimiento de propuestas teóricas e ideológicas en el ámbito de la economía y administración empresarial. Desde principios de 2017, cada martes se han dado cita en el LAB\_ES un grupo relativamente estable de entre 15 y 25 estudiantes, siempre acompañados por varios profesores que ejercen de dinamizadores y mediadores en el desarrollo de ideas e iniciativas basadas en la participación, el apoyo mutuo, la solidaridad y el compromiso con el entorno. Para facilitar la generación de pensamiento crítico y la adquisi-

ción de habilidades cooperativas y de trabajo en equipo por parte de los participantes, se han aplicado metodologías como el ‘desing thinking’, un método para generar ideas innovadoras que centra su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios, o el ‘learning-by-doing’, un método focalizado en la idea de aprender por medio del “hacer”, permitiendo aplicar los contenidos formativos en un contexto real.

Los encuentros del Semillero han dado lugar a dos líneas de acción en las que el alumnado ha sido el principal protagonista en el diseño y desarrollo de las actividades e iniciativas: la auto-formación y la auto-organización de actividades transformadoras. La auto-formación consiste en la identificación por parte del alumnado de carencias formativas dentro de la enseñanza reglada recibida en la universidad, y el posterior diseño de itinerarios formativos para suplirlas. En este ámbito se han realizado diferentes intervenciones formativas como la “Escuela de Cooperación y Trabajo en Equipo”, consistente en un módulo formativo para experimentar con los conceptos de cooperación, colaboración y trabajo en equipo, y charlas con la intervención de expertos sobre diferentes temas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el racismo y el trabajo doméstico. La auto-organización de actividades, mientras tanto, consiste en la participación directa del alumnado en el diseño y realización de actividades orientadas a la creación de espacios transformadores en la Universidad. Algunas de las intervenciones más destacables son la organización de un Cine-Fórum con la proyección y debate de películas relacionadas con el cooperativismo y la Economía Social, la organización de una escape room focalizada en conocer los principios cooperativos mediante la gamificación, o la Exposición Mujeres Economistas en la Facultad de Economía y Empresa de la UZ, dirigida a promover la igualdad de género en el ámbito académico de la economía.

**Investigaciones colectivas:** Desde el LAB\_ES se ha coordinado y desarrollado diferentes estudios emplazados a atender las necesidades de las propias entidades de Economía Social del entorno local. Todas las investigaciones se han llevado a cabo a través de la colaboración de profesores, estudiantes, miembros de plataformas y entidades de Economía Social y personal de la Administración Pública encargado de tomar decisiones relativas a la promoción de la Economía Social en Aragón. Algunas investigaciones destacables son las siguientes<sup>4</sup>:

Metodologías para la evaluación y medición del impacto social: este estudio parte de una revisión de la literatura sobre las diferentes metodologías de evaluación y medición del impacto social. A partir de allí se ofrece una batería de indicadores y preguntas clave que pueden ser utilizadas y aplicadas por organizaciones y proyectos interesados en medir y evaluar su impacto social. Dicha batería de preguntas surge de un amplio proceso de reflexión llevado a cabo en colaboración con CEPES-Aragón y REAS-Aragón, Red de Economía Alternativa y Solidaria de Aragón, que se nutre además de una amplia variedad de experiencias prácticas en el sector de la Economía Social aragonesa. Además, el estudio se ha complementado con dos herramientas: en primer lugar, en la web del LAB\_ES se ha puesto a disposición de las entidades de Economía Social y del público en general un repositorio con diferentes manuales, guías, artículos y recursos relativos a la medición y comunicación del impacto social; en segundo lugar,

4. Todas las investigaciones están disponibles para su consulta en el enlace <https://labes-unizar.es/innovacion-docente-e-investigacion-educativa/>

en la web se ha incluido un espacio audiovisual con vídeos en los que profesores universitarios especializados en el estudio del impacto social y miembros de organizaciones punteras en la medición del impacto social comparten sus experiencias y reflexiones sobre la evaluación y medición del impacto social.

Encuesta de las necesidades formativas de las entidades de Economía Social: a través de la realización de una encuesta, este estudio profundiza en el conocimiento de las necesidades de formación para el empleo en las entidades de Economía Social de Aragón. El estudio parte de un proceso de reflexión junto con Zaragoza Activa (entidad del Ayuntamiento de Zaragoza), CEPES-Aragón y otras plataformas de la Economía Social aragonesa en el que se identifica una brecha entre la oferta formativa de la Administración Pública y las necesidades formativas que tienen en la práctica las entidades de la Economía Social. Así, el objetivo último es ofrecer un diagnóstico que permita a las Administraciones Públicas adaptar y mejorar su oferta formativa a las necesidades de las entidades de Economía Social. La Encuesta incluyó 29 preguntas estructuradas en cinco bloques: carácter estratégico de la formación; necesidades de formación y contenidos formativos; gestión y metodología de la formación; prácticas de estudiantes; Covid-19 y formación. La Encuesta se remitió a un total de 310 entidades y fue cumplimentada en su totalidad por 66 de ellas. Los resultados de la encuesta y las recomendaciones derivadas se remitieron a Zaragoza Activa, que actualmente está trabajando en la revisión y actualización de los contenidos y metodologías de los programas formativos de acuerdo a las necesidades de las propias entidades de Economía Social.

La Economía Social en la contratación pública del Ayuntamiento de Zaragoza: Este estudio surge del trabajo de fin de grado de un alumno del Doble Grado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas, que realizó en el seno del LAB\_ES con la estrecha colaboración de CEPES-Aragón y otras plataformas de la Economía Social aragonesa. El estudio analiza la participación de entidades de Economía Social en los contratos públicos del Ayuntamiento de Zaragoza, proporcionando un mapeo de las entidades contratistas y de los contratos ejecutados. Una conclusión clave del estudio es que existe una infra-representación de la Economía Social en la contratación pública del Ayuntamiento de Zaragoza. A partir de dicha conclusión se realizaron una serie de recomendaciones para la inclusión de cláusulas sociales en los contratos públicos y el papel que puede jugar la Economía Social en este ámbito. Además, los resultados y recomendaciones del estudio fueron presentados en una jornada sobre economía social y contratación pública organizada por CEPES-Aragón, a la que asistieron más de 30 representantes del sector de la Economía Social y del Ayuntamiento de Zaragoza.

**Seminario Interdisciplinar en Pensamiento Económico Crítico:** Desde el LAB\_ES se ha colaborado en la puesta en marcha y desarrollo de este seminario de estudio que busca impulsar el pensamiento económico y crítico en la Universidad de Zaragoza, especialmente desde el propio alumnado, y en torno a problemáticas económicas que inciden directamente en la configuración de nuestra realidad social. La metodología combina el estudio online y el intercambio presencial a través de la lectura de autores/as de referencia y la reflexión en grupo interdisciplinar generando debates entre el alumnado de distintos Grados, que les permita generar sus propios resultados del debate, que son expuestos a través de póster elaborados

por ellos mismos y expuestos de forma pública. La primera edición, 2019, se dedicó a la desigualdad, analizada desde el punto de vista socio-económico y empresarial. En 2020 se transformó este Seminario en 100% online para permitir su seguimiento durante el año de inicio de pandemia, lo que ha permitido la posterior colaboración con 8 universidades de México donde se desarrolló de forma simultánea. En estas ediciones han participado 120 estudiantes de la Universidad de Zaragoza, siendo el 35% desde el Grado de Economía, el 5% del de ADE y el 60% de Filosofía. Su valoración es positiva (4,5 sobre 5 en las encuestas de valoración), también tras la incorporación de México, desde donde participan alrededor de 50 alumnos y que ha permitido el trabajo internacional entre los alumnos para elaborar los materiales de entrega final tras la reflexión y el debate en grupo.

### 5.3. El LAB\_ES y la involucración del alumnado en proyectos de organización alternativos

Un objetivo clave del LAB\_ES consiste en proporcionar herramientas, habilidades y capacidades a los estudiantes para que ellos mismos sean capaces en el futuro de llevar a cabo experiencias alternativas de organización y gestión fuera de la universidad. Ello implica acercar al alumnado la realidad empresarial asociativa del sector de la Economía Social. Por tanto, el LAB\_ES se erige como un espacio para la promoción del emprendimiento social y cooperativo dentro y fuera de la universidad. Por el momento se ha avanzado en esta línea a través de dos áreas de actuación: el fomento de prácticas en entidades de Economía Social y la creación de una Consultoría Social Empresarial en la UZ.

**Prácticas de estudiantes en entidades de Economía Social:** A través de un acuerdo de colaboración con el Servicio de Orientación y Empleo de la Universidad de Zaragoza (UNIVERSA), el LAB\_ES ha desarrollado una línea de acción para promover que los estudiantes del Grado en Administración y Dirección de Empresas realicen sus prácticas de empresa en entidades de Economía Social. De esta forma, el objetivo es permitir a los estudiantes aplicar la formación académica recibida en un contexto empresarial real, preparándolos especialmente para su futura inserción laboral en entidades Economía Social, así como para desarrollar proyectos de emprendimiento social y medioambiental. Hasta ahora se ha facilitado la realización de prácticas en entidades de Economía Social por parte de 9 estudiantes, en cooperativas de trabajo, empresas de inserción y asociaciones de acción social. En este sentido, debe señalarse que el proceso preparativo ha sido largo y complejo, y solo recientemente ha comenzado a dar frutos. La iniciativa comenzó en 2018 con un proceso de reflexión y análisis sobre las necesidades de las entidades de Economía Social aragonesas. A partir de ahí, desde el LAB\_ES se prepararon diversos encuentros con UNIVERSA y con entidades de Economía Social potencialmente interesadas en adherirse al programa de prácticas de la UZ. Dichos encuentros se estructuraron en tres partes: en una primera parte, se realizó una presentación del LAB\_ES y de sus principales actividades; en una segunda parte, se explicaron las diferentes modalidades de prácticas disponibles, así como el procedimiento administrativo para que las entidades

puedan participar en la bolsa de UNIVERSA; y en una tercera parte se identificaron las posibilidades de colaboración entre los diferentes actores.

**ApS Consultoría Social Empresarial:** El Aprendizaje-Servicio (ApS) es una metodología docente que contribuye a integrar el aprendizaje con el servicio a la sociedad y a fomentar los lazos entre las instituciones educativas y su entorno social y empresarial. Aplicado al ámbito universitario, el ApS potencia enormemente la formación integral de los estudiantes mejorando su aprendizaje y sus competencias profesionales y, al mismo tiempo, contribuye como institución al bienestar social a partir del conocimiento adquirido en las aulas. El LAB\_ES ha contribuido a conformar un equipo de 18 profesores que imparten docencia en los 4 Grados de la Facultad de Economía y Empresa y están aplicando esta metodología en el desarrollo de los Trabajos Fin de Grado (TFG) y en sus propias asignaturas. De esta manera, se está creando un espacio de aprendizaje, organizado alrededor de varios ejes de actuación específicos, generando un entorno en el que los estudiantes implicados ponen en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera, colaborando en proyectos sociales en el ámbito de la economía y la empresa bajo la supervisión de profesores universitarios y egresados. Desde todos los Departamentos de la Facultad de Economía y Empresa se ofrecen líneas de TFG explícitamente enfocadas hacia la colaboración con entidades sociales de la ciudad en diversos ámbitos: estudios de mercado, análisis organizacionales, desarrollo de proyectos durante la pandemia y elaboración de informes a partir de información recolectada por las mismas. En concreto, se han desarrollado 47 TFG y 1 TFM en los que han estado implicados otros tantos alumnos/as.

## 5.4. Factores relevantes en la construcción de conocimiento crítico orientado a la transformación de la práctica

El objetivo general del artículo es evaluar la generación de conocimiento crítico en el LAB\_ES, siempre orientado a la transformación de la práctica de la organización y gestión empresarial. Para ello, en este apartado se contrastan los elementos críticos de las actividades presentadas en los puntos anteriores. Para ello, se atiende a las condiciones que, según Fontan, Harrisson & Klein (2013), son necesarias para conseguir una co-construcción útil y efectiva en términos de producir un conocimiento socialmente relevante. Se trata de condiciones para garantizar el proceso de transferencia, que Eizaguirre & Kelin (2021) refieren a la co-construcción de vínculo y transferencia sobre innovación social, y que pueden extenderse a la generación de un conocimiento crítico orientado a la transformación de la práctica. Como puede observarse en la Tabla 1, estos elementos críticos ya identificados como factores constitutivos de un conocimiento crítico socialmente relevante, han tenido efectos diferentes en cada una de las actividades del LAB\_ES.

En primer lugar, se puede observar la complementariedad de las actividades del LAB\_ES para conseguir un conocimiento crítico, pues ninguna actividad cubre el conjunto de las con-

diciones necesarias para su construcción, sino que es a través de su acumulación se puede concluir que el LAB\_ES es un mecanismo útil para alcanzar esa “performatividad”.

En segundo lugar, la condición enfocada en la facilitación para la construcción de un lenguaje común que permita tejer vínculos de conocimiento entre los actores es la más señalada por las actividades desarrollada en el LAB\_ES. El lenguaje utilizado y el modo de transferirlo es clave para que las aportaciones realizadas por los actores participantes puedan dialogar entre sí y participar en el proceso de construcción del conocimiento (Eizaguirre & Klein, 2021; Fontan, Harrisson & Klein, 2013). Uno de los objetivos del LAB\_ES es extender el conocimiento de la economía social como modelo de desarrollo económico alternativo y hacer partícipes a distintos agentes del entorno y productos académicos (TFG, TFM, prácticas...) de este ámbito de conocimiento representado en el concepto “economía social”. Este fin parte de la constancia de que la construcción de un imaginario y de un relato común vinculada a la economía social es un factor relevante para la identidad con el término y su difusión frente a los múltiples términos afines que emergen (innovación social, finanzas sostenibles, emprendimiento social...) y que difuminan las posibilidades de dialogar entre los agentes al generar burbujas de conocimientos no conectadas. Así, esta construcción, que se propone que responda a un proceso participativo y colectivo de suma de las distintas aportaciones a las que se invita desde el LAB\_ES a la comunidad universitaria, debe servir para ahondar en las potencialidades de la economía social y otorgarles visibilidad, contribuyendo al desarrollo de las prácticas socioeconómicas transformadoras que la caracterizan.

La siguiente condición en relevancia es la que solicita otorgar espacio y tiempo para la reflexión participada por parte de todos los actores implicados. En el LAB\_ES es un punto relevante que se tiene muy presente: el respeto por los procesos individuales de cada participante en las distintas actividades, mostrando siempre una actitud de acogida que invite al acercamiento y participación. En el contexto de una Universidad pública, tanto el estudiantado (con un paso efímero por la universidad -un reto importante para el semillero de ideas, por ejemplo- y cada vez más cargado de exigencias para obtener un currículo completo), como el profesorado (que no tiene ninguna obligación a dedicar su tiempo y esfuerzo a estas actividades, que en pocos casos contribuyen de manera significativa a su currículo académico), tiene que sentirse cercano a las propuestas realizadas y asumirlas como propias para vincularse a las mismas. Este ritmo pausado debiera favorecer la construcción de vínculos entre actores socialmente creativos y la generación del imaginario común señalado en el párrafo anterior. En este sentido, el objetivo es generar los recursos que permitan el desarrollo de proyectos futuros (en esto ahondan los Premios o el Banco de Ideas, por ejemplo), siempre manteniendo cierto equilibrio entre los requisitos que establece el apoyo económico de Administraciones Públicas externas (como el Ayuntamiento de Zaragoza, en los años analizados), como señalan Eizaguirre y Klein (2020).

Respecto del espacio para la reflexión participada que indica esta condición, cabe señalar que disponer de un espacio físico identificable dentro de la Facultad de Economía y Empresa es muy relevante para permitir ofrecer referencias físicas a la comunidad universitaria del trabajo que se realiza.

La tercera condición, en orden de relevancia, es la referida a la existencia de confianza y el desarrollo del trabajo en equipo. El trabajo en equipo emerge como objeto y sujeto de investigación y práctica en el LAB\_ES. El trabajo en equipo se presenta como un objetivo intermedio claro para poder transformar la Universidad y su entorno desde la práctica, pues se parte de la hipótesis de que una economía transformadora necesita de colectivos que cooperen para resolver conjuntamente los problemas que les afectan. En este sentido, son múltiples las actividades del LAB\_ES se enfocan hacia la formación y la creación de herramientas que faciliten el trabajo colectivo, tanto entre el estudiantado, como el profesorado, y del sector de la economía social en su conjunto. El conocimiento entre los agentes participantes en un ecosistema es condición previa para la generación de la confianza necesaria para los procesos colectivos, y para ello se desarrollan también las actividades del LAB\_ES.

Las otras dos condiciones que se plantean como necesarias para la generación de un conocimiento crítico orientado a la transformación social tienen un peso menor en las actividades del LAB\_ES. Por un lado, la capacidad para mediar en situaciones de conflicto o de frágiles equilibrios de comprensión entre actores se expresa cuando emergen entre los distintos actores implicados en cada una de las actividades, aunque la presencia de conflictos ha sido prácticamente nula. La razón puede ser el cuidado por atender los tiempos y espacios, que evita generar desencuentros, enfocando el trabajo hacia la construcción común de herramientas útiles. Por otro lado, el LAB\_ES se ofrece como un puente entre el sector de la economía social y la Universidad, evitando la instrumentalización de ninguno de los actores en el desarrollo de las actividades. La Tabla 1 señala aquellos espacios donde se ha debido cuidar más la percepción de preferencias por algún participante o se aproveche de alguno de los agentes como coartadas para la realización de un proceso completamente controlado por parte del LAB\_ES, dejando incluso desarrollarse de manera independiente alguna de las actividades surgidas en el seno del Laboratorio, como ocurre con el proyecto de ApS Consultoría Social Empresarial o las investigaciones colectivas desarrolladas.

## 6. Conclusiones

Este estudio responde a recientes llamamientos en la literatura para promover la performatividad crítica de los Estudios Críticos de Gestión (ECG) desde los espacios e instituciones de educación superior (Contu, 2009; Reedy & Learmonth, 2009; Huault et al., 2017; Fleming & Banerjee, 2016; Audebrand et al., 2017). A partir del estudio de caso del Laboratorio de Economía Social (LAB\_ES) de la Universidad de Zaragoza, en el artículo se han identificado y analizado tres líneas claves de acción para intervenir de manera activa y subversiva en la vida organizacional real desde los espacios universitarios, en concreto, a través de la formación y educación en Economía Social.

La primera línea de acción reside en fomentar la visibilidad de la Economía Social entre la comunidad universitaria. Ello es fundamental no solo para cuestionar principios y valores capitalistas como el individualismo, la maximización de beneficios y la competitividad, domi-

**Tabla 1. Factores relevantes en la co-construcción de conocimiento crítico orientado a la transformación social**

Ejes y Actividades del LAB_ES	Condiciones para la generación de un conocimiento crítico orientado a la transformación social	La confianza y el trabajo en equipo orientado a la transformación social	La existencia de espacio y tiempo para la construcción del vínculo entre actores	La facilitación de construir un lenguaje común	Las acciones de mediación en conflictos y equilibrios para la intercomprensión	La ausencia de instrumentalización de los actores
EL LAB_ES y la visibilidad de organizaciones alternativas	Premio a la Innovación Social Universitaria		x	x		
	Premio a las mejores ideas trabajos fin de máster y fin de grado		x	x		
	Miércoles de Comercio Justo			x	x	x
	Banco de ideas		x	x		
	Ruta Cooperativa de Zaragoza	x		x		
	Directorio de entidades de Economía Social	x			x	x
EL LAB_ES y la creación colectiva de conocimiento relevante para la práctica	Semillero de Ideas	x	x	x		
	Investigaciones colectivas	x				x
	Seminario Interdisciplinar en Pensamiento Económico Crítico		x	x	x	
EL LAB_ES y la involucración del alumnado en proyectos de organización alternativos	Prácticas de estudiantes en entidades de Economía Social	x	x	x		
	Ap5 Consultoría Social Empresarial	x	x	x		x



nantes en los contenidos formativos de los cursos de administración de empresas (Giesecke & Schartinger, 2021), sino también para revelar la viabilidad y contribución de formas alternativas de organización y gestión más democráticas, humanistas, emancipadoras y responsables en términos sociales y medioambientales (Reedy & Learmonth 2009). Como hemos visto, desde el LAB\_ES se han llevado a cabo diversas intervenciones dirigidas a visibilizar entre la comunidad universitaria de la Universidad de Zaragoza la existencia de prácticas y proyectos organizados en torno a los principios y valores de la Economía Social.

La segunda línea de acción consiste en el desarrollo de una involucración más estrecha entre académicos, estudiantes, profesionales del sector de la Economía Social y personal encargado de la definición de políticas públicas, con el objetivo de generar colectivamente conocimientos que sean útiles para transformar la realidad de la organización y gestión empresarial. Esto va más allá de la colaboración entre académicos y profesionales que sugiere la literatura surgida en torno al concepto de “investigación comprometida” (Van de Ven & Johnson, 2006), que suele basarse en un enfoque gerencial al considerar únicamente la involucración de directivos profesionales, excluyendo otros actores como los estudiantes (King & Learmonth, 2015). Asimismo, esta línea de acción resulta crucial para generar dinámicas de co-construcción y transferencia de conocimientos orientados a generar un desarrollo territorial sostenible (Eizaguirre & Klein, 2021; Fontan, Harrisson & Klein, 2013). En el seno del LAB\_ES han colaborado diferentes agentes como personal docente e investigador, estudiantes, profesionales del sector de la Economía Social y personal de la Administración Pública, erigiéndose así como un espacio para la producción colectiva de conocimiento transferible y aplicable a la práctica de la Economía Social y, en última instancia, relevante para la transformación social de la Universidad y el entorno.

La involucración directa del alumnado en proyectos de organización y gestión alternativos basados en los principios y valores de la Economía Social constituye la tercera línea de acción. Dicha involucración no solo resulta crucial para fomentar un pensamiento crítico entre los estudiantes (Dehler, 2009; Audebrand et al., 2017), sino también para dotarles de herramientas, habilidades y capacidades para poder emprender iniciativas alternativas de organización y gestión fuera de la Universidad, que estén al servicio de la sociedad (Contu, 2009; Fleming & Banerjee, 2016). Desde el LAB\_ES se ha facilitado la participación del alumnado en proyectos e iniciativas reales de Economía Social, aplicando para ello nuevas metodologías que empoderan a los estudiantes como innovadores sociales.

En conclusión, el LAB\_ES puede definirse como un “motor de performatividad crítica” (Leca et al., 2014), que genera un conocimiento crítico socialmente relevante, en tanto que constituye un espacio para visibilizar organizaciones alternativas; generar conocimiento crítico sobre organización y gestión empresarial y transferirlo a otros agentes sociales fuera del ámbito universitario; y promover la participación de la comunidad universitaria en proyectos empresariales reales que priorizan principios y valores de carácter social y medioambiental.

## 7. Implicaciones prácticas

El estudio presentado conlleva diferentes implicaciones prácticas. En primer lugar, diversas investigaciones han destacado la escasa presencia de la Economía Social en las instituciones de educación superior españolas. El Informe de la Formación Universitaria en Economía Social en España 2023 (Díaz-Foncela, 2023) pone de manifiesto la existencia de 111 recursos formativos dedicados a la Economía Social y el Cooperativismo en las universidades españolas (entre ellas, tres programas de doctorado, o nueve titulaciones oficiales de grado o máster universitario, además de 32 estudios propios), así como 15 estructuras de investigación y 17 cátedras institucionales y de empresa, organizadas en torno a la Red ENUIES, de Institutos y Centros de Investigación de Economía Social. Si bien estos trabajos ponen en valor la creciente consolidación de la Economía Social en la educación superior, así como la calidad de los programas formativos y estructuras de investigación, resulta evidente que la Economía Social sigue sufriendo de cierta marginalización dentro de los planes de estudios y centros de investigación de las universidades españolas.

Teniendo en cuenta la importancia que está adquiriendo el fomento del emprendimiento en las últimas etapas del proceso educativo (Dávila, Zlobina & Serrano, 2021; Monzón & Torres-Ortega, 2021), este estudio evidencia el potencial de crear espacios alternativos, como es el caso del LAB\_ES, para impulsar una educación y formación en emprendimiento social dentro de los muros de la Universidad, pero organizados al margen de su rigidez institucional y burocrática. De hecho, parece que estamos asistiendo a una creciente expansión de la fórmula de los laboratorios universitarios para promover la formación, divulgación y asesoramiento en Economía Social, tal y como refleja la reciente creación del Laboratorio de Innovación y Economía Social de Galicia en la Universidad de Santiago de Compostela.

Por otra parte, los resultados del estudio muestran que la participación efectiva de las instituciones de enseñanza superior en la creación y difusión de innovación social requiere un amplio enfoque que compagine: (i) la generación y transferencia de conocimiento relevante y útil, es decir, que produzca un impacto en la sociedad; (ii) la aplicación de nuevas perspectivas y modelos docentes que empoderen a los estudiantes como innovadores sociales, dotándoles de herramientas, capacidades y habilidades que les permitan generar un cambio social dentro y fuera de la Universidad; y (iii) la participación y cooperación en red con distintos agentes sociales para crear valor social e impulsar su escalamiento más allá del contexto original en el que se ha creado.

## 8. Limitaciones y líneas de investigación futura

El estudio no está exento de limitaciones. Una limitación importante reside en el enfoque metodológico de la investigación, basado fundamentalmente en las experiencias y perspectivas de los propios autores como miembros y promotores del LAB\_ES y en datos de archivo recabados de las memorias de actividad y otras fuentes. En el futuro, podría evaluarse de forma más específica la contribución del LAB\_ES a la transformación del espacio universitario de la UZ y su entorno. Desde un enfoque cualitativo, podrían llevarse a cabo entrevistas en profundidad con los diferentes agentes que han participado en las acciones del LAB\_ES (profesorado, alumnado, profesionales de entidades y plataformas de Economía Social y personal de la Administración Pública), con el objetivo de comprender con mayor detalle cómo la cooperación entre diferentes actores en el seno del LAB\_ES ha contribuido a transformar la realidad de la organización y gestión empresarial del entorno. Desde un enfoque más cuantitativo, podrían aplicarse herramientas de medición del impacto social para evaluar de manera más precisa el grado de consecución de los objetivos del LAB\_ES y los cambios sociales generados.

Por otra parte, consideramos que el desarrollo futuro de un mayor diálogo entre los corpus académicos de los ECG y la Economía Social sería mutuamente enriquecedor. En este sentido, partimos de una premisa provocativa: el campo científico de la Economía Social ha surgido y evolucionado eminentemente a partir de la práctica y de la institucionalización del sector. Sin embargo, descansa en unas bases conceptuales y aparatos teóricos muy limitados, lo que en última instancia dificulta una comprensión teórica más completa del contexto institucional y social en que estas entidades surgen y se desarrollan (Bretos, Bouchard & Zevi, 2020). Por su parte, el campo de los ECG parte de una teorización sólida y refinada acerca de la problemática generada por la economía capitalista, pero sufre de carencias a la hora de engarzar con la práctica de las organizaciones alternativas de nuestros entornos y su papel para avanzar hacia una economía post-capitalista. Por tanto, consideramos que la Economía Social ofrece un panorama empírico rico y diverso para que los ECG puedan asentar más firmemente sus debates teóricos en la evidencia empírica de las experiencias prácticas de organización y gestión alternativa. Mientras tanto, los ECG pueden ofrecer aparatos teóricos más sofisticados para que el campo de la Economía Social pueda extender sus fronteras teóricas y metodológicas en aras de una mejor comprensión de la problemática y las soluciones económicas y organizativas en la sociedad capitalista contemporánea.

**Contribución de cada autor/a:** Todos los autores han contribuido de forma equitativa en esta investigación.

**Financiación:** Esta investigación ha sido financiada a través de los proyectos “GESES-Grupo de Estudios Sociales y Económicos del Tercer Sector” [S28\_20R] del Gobierno de Aragón y “Racionalidad económica, ecología política y globalización: Hacia una nueva racionalidad cosmopolita” [PID2019-109252RB-I00], del Ministerio de Ciencia e Innovación. Los autores

también desean agradecer las contribuciones esenciales de diferentes personas que han participado de manera directa, activa y desinteresada en el Laboratorio de Economía Social. Entre ellas, destacar a Cristina Bernad, Bogdan-Radu Marhelka, Lidia Lobán, Kristina Lozenko, Clara Sarasa, Cristina Sánchez y Juan Velázquez.

## Bibliografía

ADLER, P.S., FORBES, L.C. & WILLMOTT, H. (2007): "Critical management studies", *Academy of Management Annals*, 1(1), 119-179, DOI: 10.5465/078559808.

ALVESSON, M. & WILLMOTT, H. (Eds.) (1992): *Critical Management Studies*, Sage, London.

ALVESSON, M., BRIDGMAN, T. & WILLMOTT, H. (2009): *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford University Press, Oxford.

AUDEBRAND, L.K., CAMUS, A. & MICHAUD, V. (2017): "A Mosquito in the classroom: Using the cooperative business model to foster paradoxical thinking in management education", *Journal of Management Education*, 41(2), 216-248, DOI: 10.1177/1052562916682552.

BARNACLE, R. (2004): "Reflection on lived experience in educational research", *Educational Philosophy and Theory*, 36(1), 57-67, DOI: 10.1111/j.1469-5812.2004.00048.x.

BRETOS, I., BOUCHARD, M.J. & ZEVI, A. (2020): "Institutional and organizational trajectories in social economy enterprises: Resilience, transformation and regeneration", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(3), 351-357, DOI: 10.1111/apce.12279.

CEPES (2021): *La Economía Social en la formación universitaria de postgrado: Curso 2021-2022*, Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES), Madrid.

CONTU, A. (2009): "Critical Management Education". In: Alvesson, M., Bridgman, T. & Willmott, H. (Eds.), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford University Press, Oxford, 536-550.

COX, J.W., LETRENT-JONES, T.G., VORONOV, M. & WEIR, D. (Eds.) (2009): *Critical Management Studies at work*, Edward Elgar, Cheltenham.

CUNLIFFE, A.L. & LINSTED, S.A. (2009): "Introduction: Teaching from Critical Perspectives", *Management Learning*, 40(1), 5-9, DOI: 10.1177/1350507608099310.

DÁVILA, M.C., ZLOBINA, A. & SERRANO-PASCUAL, A. (2021): "Emprendimiento social en jóvenes: análisis de su relación con otras formas de participación social", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 138, 1-14, DOI: 10.5209/reve.75562

DEHLER, G.E. (2009): "Prospects and Possibilities of Critical Management Education: Critical Beings and a Pedagogy of Critical Action", *Management Learning*, 40(1), 31-49, DOI: 10.1177/1350507608099312.

DENNIS, B. (2009): "What does it mean when an ethnographer intervenes?", *Ethnography and Education*, 4(2), 131-146, DOI: 10.1080/17457820902972762.

DÍAZ-FONCEA, M. (2023): *La Formación Universitaria en Economía Social en España. Informe 2023*, CIRIEC-España, Valencia, España.

EIZAGUIRRE, S. & KLEIN, J.L. (2021): "Co-construcción de saberes, innovación social y desarrollo territorial: Una experiencia quebequense", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 134, DOI: 10.5209/reve.69172.

ERRASTI, A., BRETOS, I. & NUNEZ, A. (2017): "The Viability of Cooperatives: The Fall of the Mondragon Cooperative Fagor", *Review of Radical Political Economics*, 49(2), 181-197, DOI: 10.1177/0486613416666533.

ESPER, S., CABANTOUS, L., BARIN-CRUZ, L. & GOND, J.P. (2017): "Supporting alternative organizations? Exploring scholars' involvement in the performativity of worker-recuperated enterprises", *Organization*, 24(5), 671-699, DOI: 10.1177/1350508417713218.

FLEMING, P. & BANERJEE, B. (2016): "When Performativity Fails: Implications for Critical Management Studies", *Human Relations*, 69(2), 257-276, DOI: 10.1177/0018726715599241.

FONTAN, J.M., HARRISSON, D. & KLEIN, J.L. (2013): "Partnership-based research: Coproduction of knowledge and contribution to social innovation". En Moulart, F., Maccallum, D., Mehmood, A. & Hamdouch, A. (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation*, Edward Elgar, Cheltenham, 308-319.

FOTAKI, M. & PRASAD, A. (2015): "Questioning neoliberal capitalism and economic inequality in business schools", *Academy of Management Learning and Education*, 14(4), 556-575. DOI: 10.5465/amle.2014.0182.

GIESECKE, S. & SCHARTINGER, D. (2021): "The Transformative Potential of Social Innovation for, in and by Education", *Journal of Social Entrepreneurship*, en prensa, DOI: 10.1080/19420676.2021.1937283

GREY, C. (2004): "Reinventing Business Schools: The Contribution of Critical Management Education", *Academy of Management Learning and Education*, 3(2), 178-186, DOI: 10.5465/AMLE.2004.13500519.

GREY, C. (2007): "Possibilities for critical management education and studies", *Scandinavian Journal of Management*, 23(4), 463-471, DOI: 10.1016/j.scaman.2007.08.006.

GREY, C., HUAULT, I., PERRET, V. & TASKIN, L. (Eds.) (2016): *Critical Management Studies: Global Voices, Local Accents*, Routledge, New York.

HARTMANN, R.K. (2014): "Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies", *Human Relations*, 67(5), 611-632, DOI: 10.1177/0018726713497522.

HUAULT, I., KÄRREMAN, D., PERRET, V. & SPICER, A. (2017): "The evolving debate about critical performativity", *M@n@gement*, 20(1), 1-8.

KING, D. & LEARMONTH, M. (2015): "Can critical management studies ever be 'practical'? A case study in engaged scholarship", *Human Relations*, 68(3), 353-375, DOI: 10.1177/0018726714528254.

KURUCZ, E., COLBERT, B. & MARCUS, J. (2014): "Sustainability as a provocation to rethink management education: Building a progressive educative practice", *Management Learning*, 45(4), 437-457, DOI: 10.1177/1350507613486421.

LEARMONTH, M. (2007): "Critical management education in action: Personal tales of management unlearning", *Academy of Management Learning and Education*, 6, 109-113, DOI: 10.5465/amle.2007.24401708.

LEARMONTH, M., HARDING, N., GOND, J.P. & CABANTOUS, L. (2016): "Moving critical performativity forward", *Human Relations*, 69, 251-258, DOI: 10.1177/0018726715620477.

LECA, B., GOND, J.P. & BARIN-CRUZ, L. (2014): "Building 'Critical Performativity Engines' for deprived communities: The construction of popular cooperative incubators in Brazil", *Organization*, 21(5), 683-712, DOI: 10.1177/1350508414534647.

LEE, C. (2019): "Capturing the personal through the lens of the professional: The use of external data sources in autoethnography", *Methodological Innovations*, 12(1), 1-19, DOI: 10.1177/2059799119825576.

LEONARD-BARTON, D. (1990): "A dual methodology for case studies: synergistic use of a longitudinal single site with replicated multi sites", *Organization Science*, 1(3), 248-266, DOI: 10.1287/orsc.1.3.248.

MONZÓN, J.L. & TORRES-ORTEGA, J.A. (2021): "Emprendimiento social en la formación profesional: el caso del País Vasco", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 137, 1-18.

PARKER, S. & PARKER, M. (2017): "Antagonism, accommodation and agonism in critical management studies: Alternative organizations as allies", *Human Relations*, 70(11), 1366-1387, DOI: 10.1177/0018726717696135.

REEDY, P. & LEARMONTH, M. (2009): "Other possibilities? The contribution to management education of alternative organizations", *Management Learning*, 40(3), 241-258, DOI: 10.1177/1350507609104338.

REEDY, P. & KING, D. (2019): "Critical performativity in the field: Methodological principles for activist ethnographers", *Organizational Research Methods*, 22(2), 564-589, DOI: 10.1177/1094428117744881.

SAZ-GIL, I., BRETOS, I. & DÍAZ-FONCEA, M. (2021): "Cooperatives and social capital: A narrative literature review and directions for future research", *Sustainability*, 13(2), 534, DOI: 10.3390/su13020534.

SPICER, A., ALVESSON, M. & KÄRREMAN, D. (2009): "Critical performativity: The unfinished business of critical management studies", *Human Relations*, 62(4), 537-560, DOI: 10.1177/0018726708101984.

SPICER, A., ALVESSON, M. & KÄRREMAN, D. (2016): "Extending critical performativity", *Human Relations*, 69(2), 225-249, DOI: 10.1177/0018726715614073.

SPOELSTRA, S. & SVENSSON, P. (2016): "Critical performativity: The happy end of Critical Management Studies?". In: Prasad, A. et al. (Eds.), *The Routledge Companion to Critical Management Studies*, Routledge, New York, 69-79.

VAN DE VEN, A.H. & JOHNSON, P.E. (2006): "Knowledge for theory and practice", *Academy of Management Review*, 31(4), 802-821, DOI: 10.2307/20159252.

YARDLEY, A. (2019): *Bricolage as method*, Sage, London.

YIN, R.K. (1989): *Case Study Research*, Sage, London.