

33º Congreso
Internacional del CIRIEC
Valencia, 13 – 15 junio
de 2022

Nuevas dinámicas mundiales
en la era post-Covid; desafíos para
la economía pública, social
y cooperativa

LA DIGITALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL.

El caso de la ciudad de Barcelona

Mayo Fuster Morell
Ricard Espelt
Nuria Vega

Universitat Oberta de Catalunya
Internet Interdisciplinary Institute

Nuria Vega, nvega@uoc.edu



Resumen

La revolución digital ha comportado la digitalización de la economía, dando forma a la economía de plataforma. Este proceso se ha acelerado con la COVID-19. La economía social (ES) no es ajena a este fenómeno. Este artículo analiza en qué medida la economía social está transitando hacia modelos de negocio de plataforma, apostando por la profesionalización y la capacitación digital, incorporando la perspectiva de género y adoptando la cultura abierta. Para ello, se ha realizado un análisis de veintisiete entidades de la ES de la ciudad de Barcelona, en el marco de la Càtedra Barcelona UOC en Economía Digital. Los resultados de la investigación señalan que la transición hacia modelos de plataforma está limitada por una baja representación de profesionales y un reducido análisis del impacto y se sustenta en modelos organizativos que no incorporan transversalmente la perspectiva de género ni promueven el programario y el conocimiento abierto.

Palabras clave: Digitalización, Economía Social, Economía de plataforma, Igualdad de género.

Keywords: Digitalization, Social Economy, Platform Economy, Gender Equality.

Expanded abstract

THE DIGITALIZATION OF SOCIAL ECONOMY. The case of the city of Barcelona

The digital revolution has led to the digitization of the economy, giving shape to the platform economy, which is growing rapidly and exponentially and impacting most economic areas. This process has been further accelerated by the COVID-19 pandemic. The social economy is no stranger to this phenomenon. This article analyzes the extent to which the social economy is moving towards platform business models, betting on professionalization and digital training, incorporating the gender perspective and adopting open programming and open knowledge. To do this, an analysis of twenty-seven entities of the social economy of the



city of Barcelona has been carried out, whose data have been collected from an online questionnaire, a semi-structured interview, web observation and follow-up notes within the framework of the Barcelona UOC Chair in Digital Economy. The results of the research indicate that even when platformization is considered an advanced stage of digitization, the transition to platform models continues to be limited by a low representation of professional teams with digital skills, a limited analysis of the impact of actions in the digital field and supported by organizational models that do not incorporate the gender perspective in a transversal way and with difficulties to promote the open programming and open knowledge.



1. Introducción

En el marco de la sociedad red (Castells, 1996), la gestión de las organizaciones se está reconfigurando, a partir del impacto causado por la emergencia y adopción de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). La revolución digital ha provocado el surgimiento de un nuevo modelo económico, caracterizado por promover la producción y el consumo a través de una plataforma digital (Fuster Morell, 2018), en lo que denominamos economía de plataforma (Benkler, 2006; Botsman y Rogers, 2010; Castells, 1999). La economía de plataforma está creciendo rápida y exponencialmente (Codagnone et al., 2016; Kenney & Zysman, 2020) e impactando en la mayoría de las áreas económicas (Fuster Morell & Espelt, 2019).

Además, la economía de plataforma está transformando los formatos de trabajo. Previamente al impacto de la COVID-19, alrededor del 11% de la fuerza laboral había prestado servicios a través de una plataforma digital (CEPS, 2021; OIT, 2021; Urzú Brancati et al., 2020). La crisis sanitaria global, masiva, derivada de la primera pandemia digital del mundo —en términos de Okano-Heijmans (2020)— ha exigido un cambio en el comportamiento de las personas y de los sistemas tecnológicos a gran escala (Bavel et al., 2020), en general, y, en particular, ha acelerado aún más la expansión del trabajo mediado por plataformas (De Nigris, 2020; European Commission, 2021; Codagnone, 2022).

En cualquier caso, el fenómeno de la economía de plataforma no tiene un carácter único. Observamos diferentes modelos de plataformas (Fuster Morell, 2018), con implicaciones e impactos distintos (Fuster Morell & Espelt, 2019). La economía de plataforma debe abordar aspectos clave, como la apertura de datos, la escala de impacto, la capacidad de réplica del proyecto, la sostenibilidad económica, la cooperación y la inclusión e igualdad de género (Fuster Morell, Espelt, Renau Cano, 2021).

A los desafíos que tiene en materia de inclusión e igualdad de género, se suman los derivados de la COVID-19 (Naciones Unidas, 2020), que aumentaron el número de denuncias de violencia de género doméstica (Czymara, 2021; EIGE, 2019; Orefice, 2021). Este periodo de restricciones de distanciamiento social aceleró la cocreación de múltiples iniciativas digitales, para satisfacer las numerosas urgencias sanitarias y sociales (Barnes & Sax, 2020; Bustinza et al., 2019; Mahajan et al., 2020; Meissner & Kergroach, 2021; Ming et al., 2020). También incrementó las desigualdades derivadas del uso de la tecnología (Allmann, 2020; Eurydice, 2020; Holmes & Burgess, 2020), evidenciando, aún más, la necesidad de contrarrestar la exclusión digital preexistente, asociada a diferencias socioeconómicas, de edad, étnicas y también de género (Allmann, 2020; Eurydice, 2020; Holmes & Burgess, 2020).



Este artículo se centra en estudiar el estado de la digitalización de la economía social en la ciudad de Barcelona, referente mundial en este aspecto (N.Garrido, 2020). El análisis se focaliza en la transición hacia modelos de negocio de plataforma de las entidades de la economía social. En concreto, examinamos en qué medida las organizaciones implicadas están apostando por: 1) la digitalización de su modelo de negocio, 2) la profesionalización y la capacitación digital, 3) la implementación de prácticas de igualdad de género y 4) la priorización del programario FLOSS¹ y los recursos en abierto.

La investigación se ha centrado en veintisiete organizaciones representativas de la diversidad del sector en la ciudad. A continuación, contextualizamos el estado de economía social y su digitalización en el marco de la COVID-19, a partir de una cuádruple aproximación: la transformación del modelo de negocio, la inversión y capacitación digital en la economía social, la incorporación de medidas de igualdad de género y la adopción de programario y conocimiento abierto. Seguidamente, presentamos los objetivos de la investigación, la metodología utilizada, los resultados y las conclusiones.

2. Economía social y digitalización en el contexto de la COVID-19

2.1. Transformación digital y modelo de negocio

A pesar de que las entidades de la economía social se caracterizan por su capacidad de resiliencia durante períodos de crisis económica, la pandemia de la COVID-19 ha generado un impacto importante en el sector. Un informe publicado por la Xarxa d'Economia Solidaria (XES, 2020) evidencia que solo las entidades de la economía social vinculadas a los sectores tecnológicos y de la alimentación han tenido un incremento de actividad durante la pandemia. Al mismo tiempo que la actividad económica se ha ralentizado, ha actuado como catalizadora de la digitalización de las entidades de la economía social.

Según un estudio promovido por la Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya y realizado a 245 de estas entidades, el 76% indica que la COVID-19 ha influido en la necesidad de digitalizarse y el 96% es consciente de ello (M4Social, 2021). En esta misma línea, un estudio sobre 112 ONG desarrollado por ESADE señala que el 61% de las empresas afirma que uno de los objetivos primordiales de su estrategia es su digitalización (ESADE-PwC, 2017).

¹ Los programas libres y de código abierto -también conocidos como FOSS o FLOSS, por sus siglas en inglés de Programas Libres y de Código Abierto-, que están licenciados de tal manera que los usuarios pueden estudiar, modificar y mejorar su diseño.



Aun así, la consciencia de digitalización de las entidades tiene importantes limitaciones en su aplicación, ya que solo el 21% la ha integrado en todos los procesos. Por ejemplo, tan solo el 19% gestiona los proyectos digitalmente, únicamente el 21% de las organizaciones tiene totalmente digitalizados los datos de sus usuarias y solamente el 13% utiliza estos datos para tomar decisiones estratégicas.

Resulta especialmente significativa la ausencia de un enfoque estratégico, ya que el 42% de las entidades que utiliza herramientas digitales afirma que no lo tiene. En esta misma línea, exclusivamente el 33% de las organizaciones posee un plan de comunicación y marketing digital, con unos objetivos e indicadores de impacto establecidos (M4Social, 2021). El estudio de ESADE-PwC (2017) sobre 112 ONG refuerza esta observación, puesto que el 44% de las organizaciones estudiadas muestra iniciativas en el ámbito digital, pero solo el 8% incluye una estrategia global asociada.

Las consecuencias que genera la carencia de digitalización en el modelo de negocio de las entidades de la economía social son numerosas y variadas. El 71% de ellas cree que la falta de digitalización les hace perder oportunidades: en el 42% de los casos, para llegar al público objetivo y conectar con las partes interesadas —*stakeholders*—; en el 51% de los casos, para no perder relevancia respecto a sus competidores; en el 33% de los casos, para atraer y retener el talento; y, en el 45% de los casos, para mantener la calidad de los servicios (M4Social, 2021).

2.2 Inversión y capacitación digital

En el apartado anterior, hemos observado que, a pesar de que las organizaciones de la economía social son conscientes de la relevancia de la digitalización, su implantación es limitada. A la hora de analizar la causa de este fenómeno, se identifican motivos económicos y de capacitación digital. De hecho, un 61% de las entidades de la economía social destina menos del 2% del presupuesto a digitalizar la organización y, para el 62%, los recursos económicos son la principal barrera a la hora de incorporar esta digitalización (M4Social, 2021).

Su falta de medios económicos se traduce en un uso limitado de las herramientas digitales y en una carencia de personal formado. Por ejemplo, el 53% de las redes sociales de las entidades están gestionadas por personas no especializadas en la temática, porque el 38% de los equipos profesionales no dispone de habilidades digitales (M4Social, 2021). Esta carencia se repite en el análisis de las ONG, ya que un 57% afirma tener un equipo de trabajo limitado en lo que respecta a sus habilidades digitales, un 52% destaca la dificultad de incorporar trabajadores capacitados digitalmente y un 55% subraya la necesidad de impartir formación digital (ESADE-PwC, 2017).



2.3 Perspectiva de género y digitalización

Como hemos apuntado en la introducción, la incorporación de la perspectiva de género es un reto fundamental de la digitalización de la economía social. La situación creada por la COVID-19 ha planteado nuevos desafíos en materia de igualdad de género (UNIFPA, 2020; Naciones Unidas, 2020), como el aumento del número de denuncias de violencia de género doméstica durante el confinamiento y mayores niveles de estrés de las mujeres en el teletrabajo y el trabajo de cuidados, ampliamente feminizado (Czymara, 2021; EIGE, 2019; Orefice, 2021).

De hecho, a pesar de que la economía de plataforma es una prioridad en las políticas públicas (Codagnone et al., 2016), como indican Grau y Fuster (2021), hasta el momento hay poca investigación sobre la integración de la perspectiva de género en entornos digitales y una brecha de datos relevante (EIGE, 2021). Los estudios actuales han abordado elementos fragmentados de la literatura sobre el acceso y la participación equitativos en un número limitado de casos de plataforma: acceso desigual a la tecnología, inclusión laboral de las mujeres, tecnología discriminatoria por género y equilibrio entre la vida laboral y personal (Crowley & Sansonetti, 2019; EIGE, 2020; Vyas, 2021).

En definitiva, si bien existen construcciones, tanto teóricas como prácticas, que comienzan a trabajar la idea de cooperativismo de plataforma, entendemos que la economía social debe realizar aún una reflexión profunda sobre las formas de funcionamiento económico de nuestra época, para construir una mirada y soluciones actuales basadas en el trabajo y en la igualdad (Vannini, 2019).

2.4 Programario y conocimiento abierto

Más allá de la transformación del modelo de negocio, la capacitación y la incorporación de la perspectiva de género, las limitaciones de la digitalización de la economía social impactan también en las formas de trabajo y el uso de herramientas digitales. Aunque el 29% de las entidades han adoptado el teletrabajo a causa de la COVID-19, solo un 36% utiliza herramientas colaborativas y únicamente el 49% lo hace de forma sistematizada (M4Social, 2021).

En esta misma línea, el 46% de las ONG utiliza sistemas de trabajo colaborativo en medios digitales (ESADE-PwC, 2017). En este contexto, observamos una desconexión con los valores del programario libre y de código abierto, ya que solamente el 24% de las entidades utiliza el software FLOSS, por afinidad con sus valores, y la mayoría (51%) lo hace porque es gratuito (M4Social, 2021).



Un análisis más específico sobre el uso de programario libre en entidades de la economía social y solidaria, indica que un 52% de las organizaciones no lo está utilizando, frente al 10% que declara emplearlo en la mayoría de los sistemas operativos de sus ordenadores (Balanç Social, 2021).

Las plataformas para la toma de decisiones y videoconferencia utilizadas por las organizaciones son, mayoritariamente, herramientas libres y abiertas. No obstante, en el ámbito de la gobernanza, se observa que solo el 16% de las entidades de la economía social están utilizando este tipo de herramientas para la toma de decisiones (XES, 2020).

3. Objetivos de la investigación

En el bloque previo hemos contextualizado el estado de la digitalización de la economía social, a través de cuatro elementos clave: el modelo de negocio, la capacitación, la igualdad de género y el programario y el conocimiento abierto. A pesar de que gran parte de las entidades de la economía social son conscientes y han iniciado procesos de transformación digital para plataformizar sus organizaciones, se observan importantes limitaciones en los cuatro aspectos.

El objetivo de esta investigación es explorar cuál es el estado de la digitalización de las entidades de la economía social que ya están en proceso de transformación digital e incorporan, en mayor o menor medida, los cuatro elementos clave establecidos, para determinar hasta qué punto: 1) la digitalización está transformando el modelo de la organización, 2) se profesionalizan las tareas vinculadas a este ámbito, 3) se incorpora la perspectiva de género de forma transversal y 4) se prioriza el programario y el conocimiento abierto.

4. Metodología

El presente estudio se ha realizado sobre una muestra de 27 organizaciones de la economía social, con actividad en la ciudad de Barcelona, que han participado en el programa de aceleración digital transversalmente feminista MatchImpulsa, desarrollado durante el año 2021 en el marco de la Cátedra Barcelona UOC en Economía Digital².

Los criterios para la configuración de la muestra aseguran la representación de un universo dispar de organizaciones con actividad en la ciudad de Barcelona, alineadas con los valores y las prácticas de la economía social (Bases de la llei d'economia social i solidària de Catalunya, 2020) incluyendo entidades:

² Cátedra Barcelona UOC en Economía Digital.
<https://matchimpulsa.barcelona/sobre-matchimpulsa-cast/>.



- Con carácter jurídico sin ánimo de lucro —como asociaciones, fundaciones, empresas cooperativas y mutuas— y con ánimo de lucro —en forma de autónomos o sociedades limitadas—.
- Con modelos de gobernanza diferentes, desde estructuras más horizontales a modelos más jerárquicos.
- Con representación plural de sectores económicos vinculados a la *Estrategia de l'Economia Social i Solidària 2030* de la ciudad de Barcelona —alimentación, consumo consciente y transición ecológica, cultura, educación, finanzas, vivienda, tecnología, textil, transición energética y turismo—.
- Con diferentes niveles de vinculación con los valores y las prácticas feministas.
- Con diferentes niveles de digitalización, desde proyectos en un estadio embrionario a otros consolidados.
- Con tipologías de modelo de negocio digital distintas.
- Con variedad de vías de financiación.
- Con mayor o menor análisis del impacto de sus actuaciones digitales.
- Con desigual aproximación a los valores feministas.
- Con uso de programario y recursos abiertos y libres.

Los datos se han recopilado a través de un formulario en línea, una entrevista semiestructurada, una observación web y las notas de la observación participante. El formulario en línea, disponible entre mayo y diciembre de 2021, ha facilitado información general sobre las organizaciones relativa a aspectos como la definición del proyecto de plataformización, la forma jurídica de la entidad, la ubicación de la sede social, la misión, la incorporación de los valores y las prácticas feministas, el sector estratégico o los recursos, programario y/o licencias en abierto que se están utilizando.

La entrevista semiestructurada, realizada a la persona/s referente/s del proyecto —fundadores/as, socios/as de la cooperativa, directores/as de la organización, etc.—, ha abordado temas como el modelo de gobernanza, el modelo de negocio, igualdad y perspectiva de género, intercooperación, estrategia y digitalización, políticas del conocimiento y tecnológicas o aspectos vinculados a impactos y externalidades, con especial énfasis en las consecuencias derivadas de la COVID-19. Las entrevistas se realizaron en formato digital, durante los meses de noviembre y diciembre del año 2021.

El estudio de las páginas web y las redes sociales de las iniciativas que componen la muestra, entre los meses de enero y diciembre de 2021, ha permitido analizar la comunidad de seguidores, a través del análisis de su presencia en cuatro de ellas —Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn—.



Finalmente, a través de la observación participante (notas de seguimiento), desde el 1 de junio de 2021 hasta final del mismo año, hemos obtenido información relativa a las prácticas y retos que estas organizaciones están asumiendo en el contexto de su plataformización.

Además, se han analizado datos secundarios de dos estudios recientes sobre la digitalización de la economía social. Por un lado, la investigación realizada por la Taula del Sector de Catalunya (M4Social, 2021) a 245 entidades del sector y, por otro, un estudio de ESADE-PwC (2017), sobre 112 ONG en España.

5. Resultados

La caracterización de las veintisiete iniciativas de economía social de la ciudad de Barcelona seleccionadas evidencia la variedad de la muestra y su representatividad, a través de tres aspectos: la trayectoria, el marco legal y el sector económico de las entidades vinculadas a los proyectos analizados.

Respecto a la trayectoria, destaca el hecho de que veintidós de estas veintisiete iniciativas (81,48%) están impulsadas por organizaciones con menos de diez años de recorrido. De estas últimas, trece (59,09%) no superan los cinco años y cinco (22,22%) se encuentran en su primer año de actividad. En contraste, cinco entidades (18,52%) cuentan con más de diez años de antigüedad.

A nivel jurídico, trece de los casos de estudio (48,15%) son cooperativas —Barabara, Baulacreix, Fairbnb, Fasolà, Katuma, Esberla, Les Mercedes, Mensakas, Quèviure, Molsa, Opcions, Som Connexió y Suara—; nueve (33,33%) son asociaciones —Brots, Igualitarium, Ca la Dona, FilmClub, Menú Circular, Som Valor Social, Verifica—; dos (7,41%) son fundaciones —Intermedia, Banc d'Aliments—; y tres proyectos (11,11%) asumen la categoría de otras formas jurídicas, representando a colectivos de autónomos —Global Women University— y Sociedades Limitadas —Mammaproof y Menjadors ecològics—.

En cuanto a la actividad económica, los proyectos analizados representan a nueve de los diez sectores económicos identificados en la *Estratègia de l'Economia Social i Solidària a Barcelona 2030*: alimentación, consumo consciente y transición ecológica, cultura, educación, finanzas, tecnología, textil, transición energética y turismo.

A continuación, presentamos el análisis de los datos obtenidos, en cuatro bloques: 1) la transición a un modelo de negocio de plataforma y la evaluación de impacto, 2) la profesionalización y la capacitación del sector, 3) la aplicación de medidas que favorezcan la igualdad de género de los procesos de plataformización y 4) la incorporación del procomún digital. Finalmente, exponemos los aspectos clave de los procesos de digitalización de las



entidades mediante un análisis de las principales correlaciones que se producen entre estos cuatro bloques.

5.1 Transición hacia modelos de negocio de plataforma débiles

Los veintisiete proyectos analizados presentan modelos de negocio de plataformización variables. Doce de las veintisiete organizaciones tienen modelos híbridos orientados a empresas —B2B— y al consumidor —B2C— por igual; seis de las veintisiete tienen una orientación exclusivamente B2C; y tres, B2B. Es importante destacar que cuatro proyectos vinculados a dos sectores estratégicos —consumo consciente y educación— se identifican, además, con un modelo *Business to Government*, entendiendo que la administración pública puede ser un potencial cliente de sus servicios.

De hecho, esta se ha convertido en la principal vía de financiación de los proyectos, aunque no es la única. En 2021, ocho organizaciones han recibido apoyo de la línea de subvenciones *Impulsem el que fas* y nueve han sido beneficiarias de *Enfortim l'ESS* —ambas promovidas por el Ayuntamiento de Barcelona—. Además, cinco entidades han recibido financiación de la Generalitat de Catalunya, a través del programa *Singulars 2021*. Con una mirada prospectiva, veintiuna de estas organizaciones indican las subvenciones o ayudas públicas como su principal modo de financiación para impulsar su digitalización. Al mismo tiempo, optan por una variedad de fuentes secundarias, como amigos y familiares (7), títulos participativos o préstamos de entidades privadas (4), capital bancario o capital riesgo (4) y *business angels* o *crowdfunding* (1).

En los últimos años, las entidades de la economía social han empezado a incorporar herramientas digitales. En una escala numérica del 1 (puntuación más baja) al 10 (puntuación más alta) sobre el nivel de digitalización, las organizaciones se autoasignan con un promedio de 7,02 y cuatro de las entidades —Femdevs, Femnoise, Suara y Verificat— evalúan su nivel de digitalización con un diez.

La COVID-19 ha incrementado aún más la necesidad de digitalizar las organizaciones. A pesar de que este hecho ha provocado un incremento del presupuesto en digitalización de algunas entidades del sector, observamos una gran variedad de comportamientos con respecto a este tema. De siete organizaciones que especifican haber incrementado su gasto en tecnología o en el ámbito digital, cuatro lo sitúan por debajo de los 10.000€ —dos no superan los 2.000€— y tres, por encima de 15.000€. Solo uno de los siete proyectos que señalan un incremento derivado de la pandemia sitúa su gasto en una franja entre 50.000€ y 70.000€. En paralelo, solo ocho de las dieciocho organizaciones (44,44%) declaran estar utilizando plataformas digitales de gestión empresarial como ERP, CRM, etc.



A pesar de que la incorporación de herramientas digitales tiene como objetivo transitar a modelos de negocio más plataformizados, solamente diez de veintiuna empresas (47,61%) están implementando alguna métrica empresarial, en términos financieros, en el marco de desarrollo de sus negocios digitales. Por ejemplo, flujo de caja, retorno sobre la inversión (ROI), valor neto actual (NPV), coste promedio ponderado del capital (WACC), ratio de ingresos o tasa de quema. Cuatro organizaciones están registrando exclusivamente el flujo de caja en el contexto del desarrollo de su modelo de negocio.

De igual forma, se observa un reducido análisis del impacto asociado al marketing digital, entendiendo la estrategia de marketing como una herramienta fundamental para promover la ventaja competitiva de la empresa. En esta línea, cuatro organizaciones declaran haber analizado o estar analizando el *Customer Lifetime Value* (valor del tiempo de vida del cliente) y siete afirman haber explorado, en algún momento, indicadores como el coste de adquisición del cliente (CAC), los ingresos derivados del negocio digital, la retención del cliente o haber realizado alguna actuación vinculada al marketing de recomendación o de activación.

En relación con la creación de comunidad digital, observamos que, en general, se produce una correlación entre el año de creación de una entidad y el número de seguidores que tiene. En este sentido, hay un contraste entre proyectos iniciáticos —como Menú Circular (2021), con 192 seguidores—, frente a proyectos de larga trayectoria —como Ca la Dona (1988), con 35.480 seguidores; Opciones (2008), con 24.074 seguidores; y Suara (2008), con 16.219 seguidores— o proyectos con un enfoque muy digital —como Mammaprof (2015), con 69.625 seguidores—.

En conjunto, siete de los veintisiete proyectos (62,97%) cuentan con una comunidad entre 0 y 15.000 seguidores, en las cuatro redes sociales analizadas. Las que acumulan mayor número de seguidores son: Instagram (113.764), Facebook (109.910), Twitter (100.134) y LinkedIn (12.466).

Al mismo tiempo, observamos una evaluación limitada de los indicadores clave de desempeño (KPIs) en la estrategia digital. El estudio del tamaño de las comunidades de las veintisiete organizaciones en redes sociales indica que solo once han explorado, alguna vez, el *engagement* como KPI, para determinar el compromiso que se establece entre su marca y su audiencia, a través de las redes sociales. De estas once entidades, nueve señalan haber analizado el volumen de las interacciones derivadas de sus publicaciones o el tráfico web, ocho afirman haber estudiado los clics a enlaces publicados y ventas asociadas y cinco entidades afirman estar trabajando su posicionamiento en redes sociales versus palabras clave.



5.2 Profesionalización y capacitación como principal reto para la plataformización

El nivel de profesionalización en la gestión de la estrategia digital es limitado. Solo ocho de diecisiete organizaciones (47,05%) cuentan con un mínimo de una persona que se responsabiliza exclusivamente de esta área. Por otro lado, dos iniciativas colaboran con empresas externas y otras dos, sin personal contratado, afirman que el trabajo vinculado a la estrategia digital en sus organizaciones está gestionado, principalmente, por voluntarios.

Es interesante apuntar que las organizaciones que disponen de personas o equipos responsables en temas de digitalización (internos o externos) son las que cuentan con profesionales contratados internamente. Este es el caso de Banco de Alimentos, Barabara, Mammaproof, Mensakas, Opciones, Som Connexió, Suara y Verificat.

El bajo porcentaje de profesionales que están trabajando exclusivamente en el ámbito digital está alineado con el reto de fortalecer el equipo de trabajo —identificado por ocho de las organizaciones— como una de las principales necesidades a resolver a medio plazo para impulsar su plataformización. A pesar de que siete de las organizaciones sitúan en torno a veinte horas semanales la implementación de actuaciones vinculadas a la estrategia digital por parte de una o varias personas, se evidencia que tienen dificultades para especificar un número de horas concreto dedicado a esta tarea. Al mismo tiempo, existen ciertos problemas para diferenciar entre “estrategia” y “actuaciones” en proyectos que han nacido como una solución digital y trabajo —exclusivo y no exclusivo— del ámbito digital, en programas de la economía social, donde la dedicación de profesionales y/o voluntariado se diluye entre diferentes tareas.

Más allá de la profesionalización y la capacitación digital, las entidades identifican como retos para su plataformización los siguientes: vender y facturar más (50%); fortalecer el equipo de trabajo (40%); fortalecer la relación con los clientes, proveedores, actores del ecosistema, etc. (35%); optimizar procesos (30%); reducir costes (20%); y expandirse a otros territorios (15%).

Por lo que respecta al reto de fortalecer la relación con clientes, proveedores, actores del ecosistema, etc., veintidós organizaciones mencionan disponer de apoyos no dinerarios —como la facilitación de espacios, infraestructuras, acompañamiento, formaciones, donaciones o trabajo voluntario— y once indican estar cooperando en el ámbito digital. En este sentido, en una muestra de ocho proyectos, observamos que cinco entidades evidencian desconocimiento sobre el volumen de ingresos que este tipo de alianzas en el ámbito digital está suponiendo o va a suponer. Mientras que tres de ellas, más que poner el



acento en el volumen de ingresos, inciden en las posibilidades que este tipo de alianzas en el ámbito digital suponen para sufragar gastos.

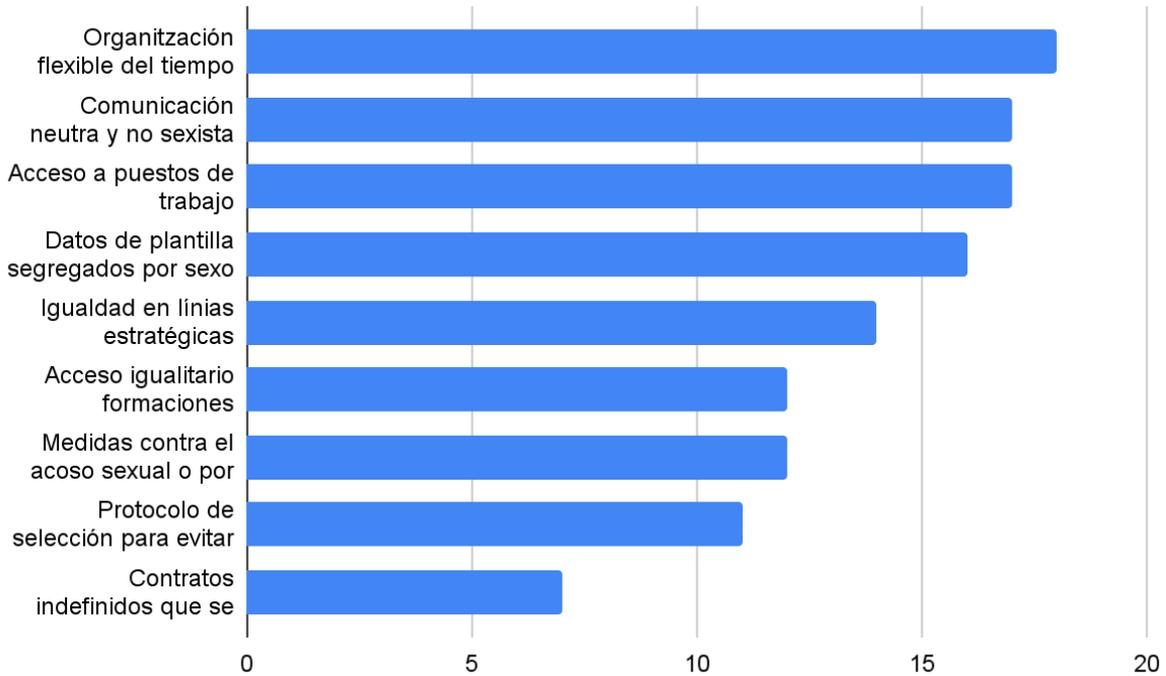
Finalmente, mencionar, en relación con el reto de expandirse a otros territorios, que este es seleccionado por tres de las cuatro organizaciones con más años de trayectoria —Som Connexió, Molsa y Opcions—.

5.3 Implementación limitada y poco transversal de prácticas de igualdad de género

Veintidós de las veintisiete organizaciones (81,48%) que están transitando hacia modelos de plataforma digital declaran que su misión está enfocada a colectivos vulnerables y/o al feminismo y un 51,58% afirma estar incorporando la igualdad de género en sus líneas estratégicas. De los veintisiete proyectos analizados, once (40,74%) están liderados por mujeres u orientados a la implementación de prácticas feministas —proyectos intensivos en feminismos—.

No obstante, un análisis específico sobre nueve medidas igualitarias (Gráfico 1), conceptualizadas a partir del Equitest —cuestionario de autoevaluación para la igualdad en la empresa, del Ayuntamiento de Barcelona—, muestra que estas organizaciones, mayoritariamente, no están implementado protocolos contra el acoso sexual o por razón de sexo, para la selección de personas ni formaciones que permitan la promoción interna igualitariamente ni están centradas en que los contratos indefinidos se repartan equitativamente. Todo ello, a pesar de que más de la mitad (55,56%) afirma estar implementando, al menos, cinco de las nueve medidas de igualdad estudiadas.

Gráfico 1. Medidas de igualdad implementadas en las organizaciones, según número de respuestas (n=27)



Fuente: MatchImpulsa, 2021

5.4 Priorización de programario y recursos abiertos y libres

Veinte de los veintisiete proyectos analizados (74,02%) están generando recursos de uso común como informes, artículos, infografías, mapas, videoconferencias, material gráfico, etc., frente a un 68,75% (n=16) que afirma estar implementado “activamente” herramientas de software libre. Además, un 33,33% (n=27) de las organizaciones está desarrollando tecnología en código libre. Destacan aquí los casos específicos de Mensakas y Katuma, ambos proyectos cooperativos y ejemplos de plataformas desarrolladas con software libre. También, la implementación que están haciendo proyectos como Som Connexió y Barabara, de plataformas como *Oddo* o *Moodle* (open ERP), respectivamente. De igual forma, dos de los proyectos de la muestra están trabajando para implementar la tecnología *Blockchain*. Este es el caso de Fairbnb, que está desarrollando un protocolo *Blockchain* basado en NFT *-non fungible tokens-* y de Menú Circular, en el contexto de su aplicación móvil.

En cuanto al uso de licencias (Gráfico 2), un 50% de los proyectos declaran utilizar licencias de dominio público, estando dos de los proyectos —Baulacreix y FilmClub— interesados en recibir asesoramiento en esta materia.

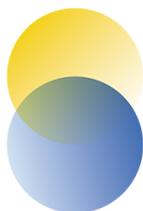
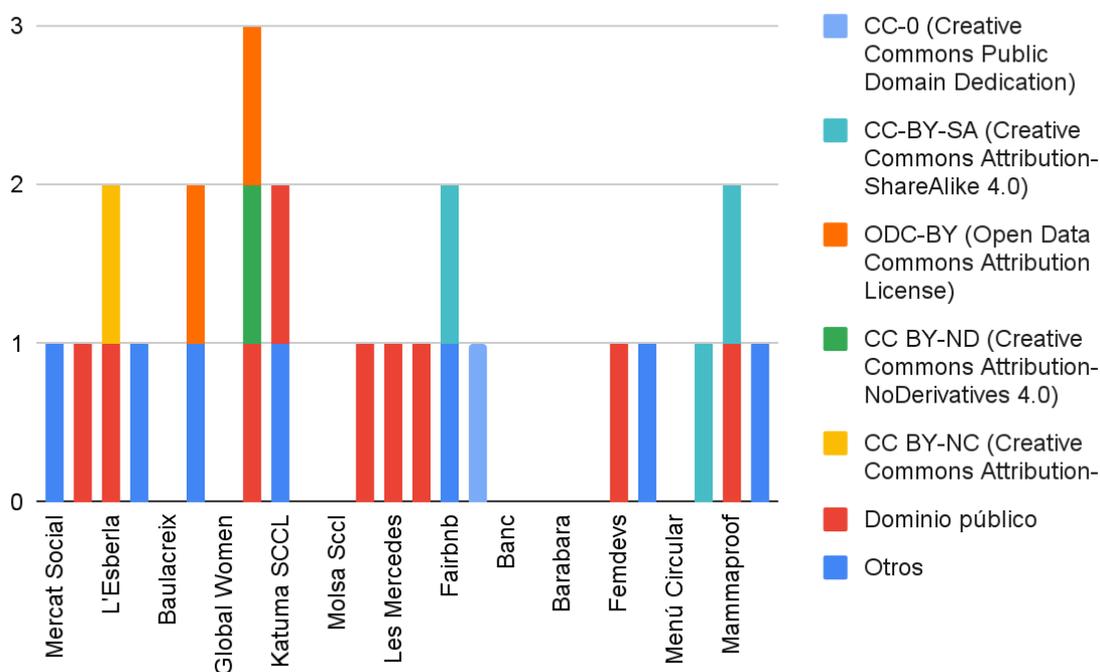


Gráfico 2. Tipo de licencias que se están utilizando (n=27)



Fuente: MatchImpulsa, 2021

Respecto al papel de la tecnología en la gestión de la gobernanza, el 50% (n=22) afirma que ha utilizado en algún momento algún tipo de aplicativo, recurso online, que facilite la toma de decisiones, especialmente en un contexto de teletrabajo derivado de la COVID-19 —mencionando plataformas como Cercles.coop o Decidim—. En este sentido, ninguno de los proyectos afirma estar utilizando asiduamente plataformas digitales con este fin, en la actualidad. No obstante, aseguran estar implementando herramientas que facilitan la toma de decisiones, a través de plataformas como Discord o formularios, etc. vinculados a plataformas privadas.

La implementación de recursos de uso común, de código y/o contenido abierto o libre se vincula con la aproximación al procomún que las organizaciones de la economía social están haciendo en el contexto de su estrategia digital. De esta forma, siete de veintiuna organizaciones (33,33%) señalan que se sienten interpeladas en la implementación de la tecnología libre —preferiblemente, en FLOSS o tecnología libre y descentralizada— y otras siete, en su aproximación al conocimiento abierto —preferiblemente, licencias abiertas, libres de contenido, datos abiertos, etc.—. En esta línea, catorce organizaciones declaran que, a la hora de seleccionar las plataformas digitales, están priorizando: (i) el compromiso



social del proveedor y/o la intercooperación con el ecosistema (33,33%), (ii) su experiencia como usuarias (22,22%), (iii) la experiencia de las proveedoras y el coste (18,52%).

5.5 Aspectos clave de los procesos de digitalización de las entidades de la economía social

- **Mayor número de seguidores entre los proyectos que están implementando métricas financieras.** Un análisis cruzado entre la implementación de métricas financieras muestra que no existe correlación entre la implementación de estas y la trayectoria de las organizaciones, pero sí, por ejemplo, entre el número de seguidores en redes sociales y los proyectos que están implementando estas métricas. De esta forma, si el promedio de seguidores en Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn de las veintisiete organizaciones es de 7.524,11, cuando analizamos la comunidad de seguidores de los proyectos que están implementando métricas financieras, este dato asciende a 20.836,4.
- **Cuanto más trabajadores existen en la organización, más probabilidades hay de que se estén implementado métricas financieras.** El número de trabajadores de la organización determina la implementación de métricas financieras. Las diez organizaciones que las aplican tienen un promedio de 471,7 trabajadores, frente al 7,76, de las que no las aplican.
- **Solo la cuarta parte de las organizaciones que están implementado métricas financieras están alineadas con el feminismo.** En cuanto a la implementación de métricas financieras por parte de las once organizaciones que están impulsadas por mujeres u orientadas a prácticas feministas, observamos que tres (30%) responden a esta doble variable. Y, en esta misma línea, las once se caracterizan por disponer de un promedio de seguidores ligeramente superior en redes sociales —Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn— respecto al conjunto de la muestra —7.960,66, frente a 7.524,11 seguidores—.
- **Ante el reto de vender y facturar más, se consolida la necesidad de capacitar los equipos y analizar el impacto del modelo de negocio digital.** Los resultados derivados de la implementación de métricas financieras y uso de plataformas de gestión empresarial contrastan con la concreción de vender y facturar más, como principal reto para la plataformización de las organizaciones a medio plazo y con la autodiagnos que los proyectos hacen de su nivel de digitalización. En este sentido, observamos una correlación entre los retos —vender y facturar más, fortalecer equipos de trabajo o relación con proveedores— con las principales demandas de



asesoramiento especializado, realizadas por las veintisiete organizaciones que han especificado estar interesadas en materias como el marketing y la comunicación, los modelos de negocio y la monetización de plataformas digitales. En segundo lugar, en coherencia con los retos de optimizar procesos y reducir costes, podríamos señalar las demandas en temas de tecnología o, por ejemplo, temas más específicos, como *business intelligence* y *data analytics*.

6. Conclusiones

Esta investigación ha indagado sobre el estado de la digitalización de la economía social a partir del estudio de veintisiete organizaciones con actividad en la ciudad de Barcelona. A pesar de las limitaciones de la muestra, este trabajo contribuye a abordar los principales retos de este proceso de digitalización y plantea líneas de trabajo para desarrollar en futuras investigaciones, añadiendo elementos clave como incorporación de la perspectiva de género (Fuster Morell, Espelt, Renau Cano, 2021; Grau y Morell, 2021).

En el proceso de su transición hacia modelos de plataforma digital, las organizaciones de la economía social están apostando mayoritariamente por un modelo de negocio híbrido, que combina preferentemente B2B y B2C, fomentado, sobre todo, por fondos públicos, pero secundado por una variedad de vías de financiación (Fuster y Espelt, 2019). Frente a esta diversidad de fuentes de ingresos, observamos que se está destinando un reducido presupuesto (M4social, 2021) y realizando un limitado análisis del impacto del negocio digital. Limitación que contrasta con el reto de vender y facturar más y con la autoevaluación que las entidades de la economía social realizan de su nivel de digitalización, según recoge el escrito.

Como consecuencia, el presente artículo muestra que nos encontramos ante una transición hacia modelos de negocio de plataforma débiles. Será interesante explorar en futuras investigaciones de qué manera las organizaciones de la economía social siguen abogando por compaginar modelos B2B y B2C, con el paso del tiempo. También, indagar en cómo la economía social está implementando nuevas vías de financiación alternativas en el contexto de esta digitalización, poniendo el foco en las métricas empresariales que estas organizaciones están implementando. En concreto, correlaciones como las que refleja este estudio entre métricas financieras y número de seguidores en redes sociales y entre métricas financieras y mayor número de trabajadores contratados en el conjunto de la organización. Entendemos que, a largo plazo, el impacto positivo en términos de competitividad y productividad de la digitalización (CES, 2017) será más evidente.

El reducido número de profesionales que están trabajando exclusivamente en el ámbito digital y la capacitación de equipos continúa siendo una de las principales debilidades de la



digitalización de los proyectos de la economía social (M4social, 2021). Este aspecto repercute también, según refleja el artículo, en el análisis del impacto asociado al marketing digital que están haciendo las organizaciones y se extiende a su implementación de la estrategia digital (ESADE-PwC.2017). La consecuencia es la ausencia de un enfoque estratégico y habilidades digitales (M4Social, 2021) y la dificultad de «ver cómo se está implementando un nuevo modelo económico, caracterizado por promover la producción y el consumo a través de una plataforma digital» (Fuster Morell, 2018). En futuras investigaciones será interesante abordar de qué manera se responde a los retos de capacitación, qué papel pueden jugar las políticas públicas y cómo esto puede repercutir en fortalecer los equipos de trabajo.

La aproximación a la implementación de medidas igualitarias en la economía social pone de relieve los desafíos en materia de igualdad (UNIFPA, 2020; Naciones Unidas, 2020) y la necesidad de abordar este aspecto clave (Fuster Morell, Espelt, Renau Cano, 2021). En este sentido, el presente artículo resuelve la limitada o nula incorporación de la perspectiva de género en el análisis de la digitalización —como ejemplo, estudios analizados en el presente artículo, M4Social, 2021—, intentando responder a la necesidad de ampliar la investigación de la perspectiva de género en entornos digitales (EIGE, 2021). No obstante, los resultados de este estudio muestran que, aunque la mayoría de las organizaciones de la economía social está implementando medidas igualitarias, en coherencia con la incorporación de los valores del feminismo en su misión, existen limitaciones. Se apunta en los resultados a la no implementación de contratos indefinidos en la organización, con la repercusión que este aspecto tiene, por ejemplo, en la inclusión laboral de las mujeres (Crowley & Sansonetti, 2019; EIGE, 2020; Vyas, 2021). Resulta evidente, por tanto, la necesidad de continuar investigando sobre este asunto. Será interesante abordar de qué manera se puede apostar por una digitalización feminista o en qué forma se pueden impulsar proyectos intensivos en feminismos, en el contexto del desarrollo de nuevos modelos de negocio de plataforma. También, estudiar el papel que las políticas públicas pueden jugar a la hora de promover una digitalización feminista.

Finalmente, en lo que respecta a cómo los proyectos de la economía social priorizan el programario y el conocimiento abierto, el presente artículo corrobora los retos apuntados por estudios previos (XES, 2020; M4Social, 2021), que evidencian el limitado uso de programario y herramientas FLOSS. No obstante, el artículo refleja cómo la mitad de las organizaciones de la muestra están implementando licencias de dominio público y la predisposición hacia la compartición de una amplia tipología de recursos en abierto. Será interesante abordar en futuras investigaciones de qué manera las organizaciones de la economía social están dispuestas a abogar por el FLOSS o recuperar herramientas que utilizaron intermitentemente a partir de la COVID-19, como refleja este artículo. También



explorar en qué medida las organizaciones que intentan transitar hacia modelos de plataforma acaban por implementar plataformas de gestión empresarial y orientadas a la gobernanza que no sean privativas, en consonancia con los retos que recoge el artículo de optimizar procesos o reducir costes.

En resumen, esta investigación corrobora limitaciones en la digitalización de la economía social identificadas en estudios previos, pero aporta una mirada holística. Al mismo tiempo, las conclusiones del artículo apuntan a una agenda de investigación para desarrollar en futuros estudios.

Bibliografía

Ajuntament de Barcelona. Equitest, Qüestionari d'Autoavaluació per a la Igualtat a l'Empresa. Disponible en: <https://ajuntament.barcelona.cat/recursospedagogics/ca/equitest>.

Ajuntament de Barcelona. Estrategia de l'Economia Social i Solidària 2030 de la ciudad de Barcelona. Disponible en: <https://ajuntament.barcelona.cat/economia-social-solidaria/ca/estrategia-essbcn2030>.

BARNES, Mark; SAX, Paul E. (2020): "Challenges of "Return to Work" in an Ongoing Pandemic". *New England Journal of Medicine*, 383(8), 779–786. Disponible en: <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMSr2019953>.

Bases de la Llei d'economia social i solidària (2020): Impuls d'un marc normatiu que reconegui l'economia social i solidària i la seva voluntat per transformar l'economia. Disponible en: https://treball.gencat.cat/web/.content/05_-_economia_cooperativa/publicacions/documents/Bases_Llei_Economia_Social_Solidaria.pdf.

BUSTINZA, Oscar F.; GOMES, Emanuel; VENDRELL-HERRERO, Ferran; BAINES, Tim (2019): "Product–service innovation and performance: the role of collaborative partnerships and R&D intensity", *R&D Management*, 49(1), 33–45. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/radm.12269>.

CARALT, Emilia; CARRERAS, Ignasi; SUREDA, María (2017): "La transformación digital en las ONG. Conceptos, soluciones y casos prácticos". ESADE. Disponible en: <https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/transformacion-digital-en-las-ong-pwc-esade-iis.pdf>.

CASTELLS, Manuel (1996): "An introduction to the information age". In S. Thornham., C. Bassett., & P. Marris (Eds.), *Media Studies*. (pp. 152-164), New-York: New-York University Press.



Càtedra oberta. https://matchimpulsa.barcelona/catedra_oberta/.

CES (2017): Informe de la digitalización de la economía. Disponible en: <http://www.ces.es/documents/10180/5250220/Inf0121.pdf>.

CODAGNONE, Cristiano; BIAGI, Federico; ABADIE, Fabienne (2016): “The passions and the interests: Unpacking the 'sharing economy'”, Institute for Prospective Technological Studies, JRC Science for Policy Report.

CODAGNONE, Cristiano (2022): “The Platform Economy After COVID-19: Regulation and the Precautionary Principle”, En: Werthner H., Prem E., Lee E.A., Ghezzi C. (eds) “Perspectives on Digital Humanism”, Springer, Cham.

CZYMARA, Christian S.; LANGENKAMP, Alexander; CANO, Tomás (2021): “Cause for concerns: gender inequality in experiencing the COVID-19 lockdown in Germany”, *European Societies*, 23(sup1), S68-S81.

DE NIGRIS, Sarah; GOMEZ-GONZALEZ, Emilio; GOMEZ, Emilia; MARTENS, Bertín; IGLESIAS PORTELA, María; VESPE, Michele; SCHADE, Sven; MICHELI, Marina; KOTSEV, Alexander; MITTON, Irena; VESNIC ALUJEVIC, Lucia; PIGNATELLI, Francisco; HRADEC, Jiri; NATIVI, Stefano; SANCHEZ MARTIN, Jose Ignacio; HAMON, Ronan; JUNKLEWITZ, Henrik (2020): “Artificial Intelligence and Digital Transformation: early lessons from the COVID-19 crisis”, M. Craglia (Ed.), Publications Office of the European Union.

Directorate-General for Justice and Consumers (European Commission); CROWLEY, Niall; SANSONETTI, Silvia (2019): New visions for gender equality 2019. Publications Office of the European Union. Disponible en: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e4d79501-6284-11ea-b735-01aa75ed71a1>.

Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology (European Commission); LECHARDOY, Lucie; SOKOLYANSKAYA, Alena; LUPIÁÑEZ-VILLANUEVA, Francisco (2021): Analytical paper on the structure of the online platform economy post COVID-19 outbreak: analytical paper 6, Publications Office.

European Institute for Gender Equality (2021): The Covid-19 pandemic and intimate partner violence against women in the EU. Disponible en: <https://eige.europa.eu/publications/covid-19-pandemic-and-intimate-partner-violence-against-women-eu>.

European Institute for Gender Equality (2020): Gender Equality Index 2020: Key findings for the EU. Disponible en: <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2020-key-findings-eu>.



Eurydice (2020): How is Covid-19 affecting schools in Europe? Disponible en: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/how-covid-19-affecting-schools-europe_en.

FUSTER MORELL, Mayo (2010): Governance of online creation communities: provision of infrastructure for the building of digital commons, European University Institute, EUI PhD theses, Department of Political and Social Sciences. Disponible en: <https://cadmus.eui.eu/handle/1814/14709>.

FUSTER MORELL, Mayo; ESPELT, Ricard (2019): “A framework to assess the sustainability of platform economy: the case of Barcelona ecosystem”. *Sustainability*, 11(22), 6450.

FUSTER MORELL, M, ESPELT, R., & CANO RENAU, M. (2021): “Cooperativismo de plataforma: Análisis de las cualidades democráticas del cooperativismo como alternativa económica en entornos digitales”, *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (102), 5-31.

GARRIDO, Natalia (2020): El ecosistema organizacional de la economía social y solidaria en Barcelona. Universidad Oberta de Catalunya. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Natalia-Garrido-Skurkowicz/publication/349502587_EL_ECOSISTEMA_ORGANIZACIONAL_DE_LA_ECONOMIA_SOCIAL_Y_SOLIDARIA_EN_BARCELONA/links/6033ccd64585158939c25848/EL-ECOSISTEMA-ORGANIZACIONAL-DE-LA-ECONOMIA-SOCIAL-Y-SOLIDARIA-EN-BARCELONA.pdf.

GRAU-SARABIA, Mónica; FUSTER-MORELL, Mayo (2021): “Gender approaches in the study of the digital economy: a systematic literature review”. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1), 1-10.

HIERRO, Alba; SUBIRACHS, Guillem; SURIÑACH, Rubèn (2020): “L’impacte de la COVID-19 sobre l’economia social i solidària: solidaritat malgrat les dificultats”, *Xarxa d’Economia Solidària de Catalunya*. Disponible en: https://xes.cat/wp-content/uploads/2020/11/resum-executiu-impacte_covid19_ESS.pdf.

HOLMES, Hannah; BURGESS, Gemma (2020): “The coronavirus lockdown risks turning the problem of digital exclusion into a catastrophe of lost education and opportunity for the UK’s poorest and most vulnerable”, University of Cambridge. Disponible en: <https://www.cam.ac.uk/stories/digitaldivide>.

IBÁÑEZ, María José; GUERRERO, Maribel; YÁÑEZ-VALDÉS, Claudia; BARROS CELUME, Sebastián Andrés (2021): “Digital social entrepreneurship: the N-Helix response to stakeholders' COVID-19 needs”, *The Journal of Technology Transfer*. Disponible en: https://www.academia.edu/49617115/Digital_social_entrepreneurship_the_N_Helix_response_to_stakeholders_COVID_19_needs.



JORGENSON, Dale W.; KHUONG, Vu (2007): “Information Technology and the world growth resurgence”, *German Economic Review*, 8(2), 125-145.

KENNEY, Martin; ZYSMAN, John (2020): “The platform economy: restructuring the space of capitalist accumulation”, *Cambridge journal of regions, economy and society*, 13(1), 55-76.

KRETSCHMER, Tobias (2012): “Information and Communication Technologies and Productivity Growth: A Survey of the Literature”, *OECD Digital Economy*.

MAHAJAN, Vidushi; SINGH, Tanvi; AZAD, Chandrika (2020): “Using telemedicine during the COVID-19 pandemic”, *Indian Pediatrics*, 57(7), 658–661. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13312-020-1895-6>.

MatchImpulsa (2021). <https://matchimpulsa.barcelona/>.

MEISSNER, Dirk; KERGOACH, Sandrine (2021): “Innovation policy mix: mapping and measurement”, *The Journal of Technology Transfer*, 46(1), 197–222. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10961-019-09767-4>.

MING, Long Chiau; UNTONG, Noorazrina; ALIUDIN, Nur Amalina; OSILI, Norliza; KIFLI, Nurolaini; TAN, Ching Siang; GOH, Khang Wen; NG, Pit Wei; AL-WORAFI, Yaser Mohammed; LEE, Kah Seng; GOH, Hui Poh (2020): “Mobile Health Apps on COVID-19 Launched in the Early Days of the Pandemic: Content Analysis and Review”, *JMIR mHealth and uHealth*, 8(9), e19796. Disponible en: <https://mhealth.jmir.org/2020/9/e19796>.

Ministerio de Asuntos Exteriores de Cooperación: Consejo de Europa Estrategia de Igualdad de Género 2018-2023. Disponible en: <https://rm.coe.int/estrategia-de-igualdad-de-genero-del-coe-es-msg/16808ac960Una>.

M4social: Una guía para la transformación digital del tercer sector. Disponible en: https://www.slideshare.net/m_4Social/estudi-sobre-lestat-de-la-digitalitzaci-al-tercer-sector-251102331?from_action=save

OCDE (2017): The Next Production Revolution. Implications for Governments and Business. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264271036-en>.

OKANO-HEIJMANS, Maaïke (2020): “Coronavirus: the world’s first digital pandemic”, Clingendael Netherlands Institute of International Relations. Disponible en: <https://www.clingendael.org/publication/coronavirus-worlds-first-digital-pandemic>.

OREFFICE, Sonia; QUINTANA-DOMEQUE, Climent (2021): “Gender inequality in COVID-19 times: Evidence from UK prolific participants”, *Journal of Demographic Economics*, 87(2), 261-287.



Sogomonjan, Melita (2020): "Covid-19 and the digital revolution", *Contemporary Social Science: Journal of the Academy of Social Sciences*. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/345003827_Covid-19_and_the_digital_revolution.

United Nation Population Fund (2020): COVID-19: A Gender Lens. Protecting sexual and reproductive health and rights, and promoting gender equality. Disponible en: https://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/COVID-19_A_Gender_Lens_Guidance_Note.pdf.

United Nations Women (2020): UN Secretary-General's policy brief: The impact of COVID-19 on women. Disponible en: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/04/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women>.

VÁZQUEZ, Jorge Javier; CHIVITE CEBOLLA, María Peana (2018). La transformación digital: retos y oportunidades para las entidades de economía social. XVII Congreso Internacional de Investigadores en Economía Social y Cooperativa La Economía Social: transformaciones recientes, tendencias y retos de futuro. Disponible en: <http://ciriec.es/wp-content/uploads/2018/10/COMUN-192-PONEN-T1-JORGE-CHIVITE.pdf>.

VANNINI, Pablo (2019): "Capitalismo cognitivo y plataformas, una mirada desde la economía social", *Revista Idelcoop*, 228, 11-19.

VYAS, Neha (2021): "'Gender inequality- now available on digital platform': an interplay between gender equality and the gig economy in the European Union", *European Labour Law Journal*, 12(1):37-51. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F2031952520953856>.

ZAMORA, Alberto (2016): "La economía digital, multiplicadora del crecimiento económico", *Harvard Deusto business review* (262), 58-64.