

El centro de emprendedores de la economía social

ANÁLISIS DE LAS PERCEPCIONES DE LOS GESTORES Y DE LOS DESTINATARIOS SOBRE UNA POLÍTICA PÚBLICA LOCAL (SANTA FE 2012-2018)

LUCAS GABRIEL CARDOZO¹, GERMÁN ROSSLER²
Y JULIO CÉSAR LOZECO³

Resumen

El artículo presenta un análisis del Centro de Emprendedores de la Economía Social (CEES) de la ciudad de Santa Fe focalizándose en las implicancias que ha generado la intersección entre Universidad-Estado-Pequeñas Unidades Productivas desde las percepciones de sus gestores y destinatarios/as. Para lograr este objetivo se utilizó un diseño metodológico donde interactúan aspectos cualitativos y cuantitativos. Por un lado, para estudiar la percepción de los gestores del CEES se recurrió a datos obtenidos mediante entrevistas semiestructuradas realizadas en profundidad a agentes públicos pertenecientes al Gobierno de la Provincia de Santa Fe y de la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe, a docentes y extensionistas de la Universidad Nacional del Litoral. Por otro lado, para identificar las percepciones de las personas destinatarias de las distintas acciones implementadas desde el CEES sobre las nociones de autogestión y asociativismo, se realizaron una serie encuestas a emprendedores.

Palabras clave: Economía Social y Solidaria, emprendedores, políticas públicas locales, gestores, destinatarios.

Artículo arbitrado
Fecha de recepción:
17/04/2020
Fecha de aprobación:
16/06/2020

Revista *Idelcoop*,
Nº 231, *El centro de
emprendedores de la
economía social. Análisis
de las percepciones
de los gestores y de los
destinatarios sobre una
política pública local
(Santa Fe 2012-2018)*

ISSN 0327-1919. P.
207-224 / Sección:
Experiencias y Prácticas

¹ Licenciado en Geografía (UNL). Becario en el Instituto de Humanidades y Ciencias Sociales del Litoral (Universidad Nacional del Litoral – CONICET). Doctorando en Humanidades, mención en Geografía (UNL). Maestrando en Economía Social (UNGS). Docente de la carrera de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, UNL.

² Licenciado en Ciencia Política (UNL), adscripto docente de Economía Social y Solidaria de la Facultad de Ciencias Económicas (UNL).

³ Licenciado en Economía (UNL), docente de Economía Social y Solidaria de la Facultad de Ciencias Económicas (UNL) y de la Tecnicatura Superior en Gestión de las Organizaciones (EDUCOOP). Miembro del Programa de Extensión de Economía Social y Solidaria (UNL).

Resumo

O Centro de Empreendedores da Economia Social, análise das percepções dos gerentes e dos receptores de uma política pública local (Santa Fe 2012-2018)

O artigo apresenta uma análise do Centro de Empreendedores da Economia Social (CEES) da cidade de Santa Fe, enfocando as implicações geradas pela interseção entre Universidade-Estado-Pequeñas Unidades Productivas a partir da percepção de seus gestores e destinatários. Para atingir esse objetivo, foi utilizado um desenho metodológico onde interagem aspectos qualitativos e quantitativos. Por um lado, para estudar a percepção dos gestores do CEES, foram utilizados dados obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas em profundidade com agentes públicos - pertencentes ao Governo da Província de Santa Fe (GPSF) e ao Município da Cidade de Santa Fe (MCSF)-, para professores e extensionistas da Universidad Nacional del Litoral. Por outro lado, para identificar as percepções dos destinatários das diferentes ações implementadas pelo CEES sobre as noções de autogestão e associativismo, eles realizaram uma série de pesquisas empreendedoras.

Palavra-chave: Economia Social e Solidária, empreendedores, políticas públicas locais, gerentes, destinatários.

Abstract

The Center of Entrepreneurs of the Social Economy, analysis of the perceptions of the managers and the recipients on a local public policy (Santa Fe 2012-2018)

The article presents an analysis of the Center for Entrepreneurs of the Social Economy (CEES) of the city of Santa Fe, focusing on the implications generated by the intersection between University-State-Small Productive Units from the perceptions of their managers and recipients. To achieve this objective, a methodological design was used where qualitative and quantitative aspects interact. On the one hand, to study the perception of CEES managers, data obtained through in-depth semi-structured interviews with public agents - belonging to the Government of the Province of Santa Fe (GPSF) and the Municipality of the City of Santa Fe were used. (MCSF) -, to Universidad Nacional del Litoral teachers and extensionists. On the other hand, to identify the recipients' perceptions of the different actions implemented by the CEES on the notions of self-management and associativism, they carried out a series of entrepreneurial surveys.

Keywords: Social and Solidarity Economy, entrepreneurs, Local public policies, managers, recipients.

INTRODUCCIÓN

El Centro de Emprendedores de la Economía Social (CEES) se constituyó como un espacio innovador y como un ámbito de referencia para promover, cooperar y colaborar en el diseño y ejecución de procesos y estrategias que fortalezcan la Economía Social y Solidaria (ESS) en la ciudad de Santa Fe. El espacio fue concebido desde la cogestión de tres escalas institucionales: el Gobierno de la Provincia de Santa Fe (GPSF), la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe (MCSF) y la Universidad Nacional del Litoral (UNL). El mismo se puso en funcionamiento en el año 2012 y su propuesta finalizó en el año 2018. Las razones que impulsaron su disolución tienen diversas aristas, pero han estado ligadas esencialmente a las tensiones políticas de los distintos niveles de gobierno intervinientes.

La materialización del CEES fue posible por la coincidencia, tanto en la gestión municipal como provincial, de un mismo frente partidario: El Frente Progresista Cívico y Social; dentro del Frente, la gestión municipal la ejercía el partido de la Unión Cívica Radical y, la provincial, el Partido Socialista. Esta coincidencia allanó el camino para la articulación de políticas públicas de ESyS entre los diferentes niveles de gobierno. Conforme a la disolución del Frente Progresista Cívico y Social, y con la ruptura de los vínculos partidarios, en el año 2018 se dejó sin efecto el Convenio que había dado origen al CEES, con lo que las dificultades para continuar el proceso iniciado se hicieron evidentes. La Universidad Nacional del Litoral, por su parte, si bien continuó acompañando los emprendimientos vinculados al CEES a través de distintos proyectos (especialmente de Extensión Universitaria), realizando acciones de fortalecimiento y capacitación, no logró darle continuidad al espacio como referencia institucional.

Sin embargo, la debilidad institucional de este espacio no puede quedar exclusivamente ligada a estas disquisiciones partidarias, sino que debe necesariamente ser comprendida en relación con dinámicas propias que obstaculizaron su continuidad.

El presente artículo intentará analizar el CEES en virtud de las implicancias que ha generado la intersección entre Universidad-Estado-Pequeñas Unidades Productivas (PUP). Se abordarán estas cuestiones en torno a cuatro (4) ejes analíticos:

1. El proceso de constitución del CEES y su dinámica de funcionamiento.
2. El rol de la Universidad.
3. La integración de políticas públicas, específicamente en torno a formación y financiamiento, y la percepción de los agentes públicos.
4. La percepción de los propios destinatarios respecto de autogestión y asociativismo en las Pequeñas Unidades Productivas (PUP).⁴

Para esto se utilizó un diseño metodológico donde interactúan aspectos cualitativos y cuantitativos. En relación con el aspecto cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas a agentes públicos –pertenecientes al GPSF y de la MCSF– y a docentes y extensionistas de la UNL. Respecto del aspecto cuantitativo, se realizaron encuestas a los y las emprendedores/as seleccionando

⁴ Decidimos utilizar el término Pequeña Unidad Productiva porque nos permite diferenciarnos de la concepción comúnmente aceptada de “emprendimiento” como separación de la unidad doméstica familiar; cuya dinámica de éxito o fracaso queda asociada solamente a la capacidad de quien lo gestiona (la unidad doméstica) escindido de cualquier otro determinante. El término PUP otorga, aunque aún difusa, una mayor representatividad a estas iniciativas económicas. Sin embargo, debido a que el concepto de “empresario” es comúnmente utilizado por los gestores de política, para los fines de este artículo, serán usadas indistintamente ambas concepciones.

como población de estudio a las cincuenta (50) personas elegidas como grupo de prueba piloto del proyecto de la Plataforma de Comercialización Virtual, a partir de la cual se constituyó una muestra aleatoria.⁵ Estos emprendedores fueron escogidos por haber sido los que tuvieron mayor participación en las actividades del CEES y por demostrar un interés de formar parte en este proyecto.

EL CENTRO DE EMPRENDEDORES DE LA ECONOMÍA SOCIAL

El CEES se conformó en el año 2012 producto de un diálogo fructífero entre la UNL, el Gobierno Provincial y el Municipio Local, desde el cual acordaron una serie de acciones coordinadas, con el propósito de generar un ámbito de referencia local y regional que promueva, coopere y colabore con agentes, instituciones, organismos públicos y privados en el diseño y ejecución de procesos y estrategias de fortalecimiento de la Economía Social y Solidaria (ESyS). Las acciones implementadas desde el CEES se dirigieron como población objetivo a pequeñas unidades productivas (PUP), individuales o familiares con algún grado de asociatividad, que producen para el intercambio mercantil, donde el trabajo es su factor productivo fundamental y cuyo fin es su integración social, material y simbólica.

Siguiendo los desarrollos teóricos de Rossler⁶ dentro de esta población objetivo analíticamente es posible diferenciar dos tipos ideales de PUP: una individual y otra colectiva. En un extremo, la unidad productiva es confor-

⁵ De esta forma se trabajó con una población finita construida intencionalmente, la cual no es representativa de la totalidad del universo de emprendedores de la ciudad de Santa Fe. A partir de esta población se tomó una muestra de 29 emprendedores lo que nos permitió trabajar con nivel de confianza de 90 % y un margen de error de 10%.

⁶ Rossler (2019a).

Las acciones implementadas desde el CEES se dirigieron como población objetivo a pequeñas unidades productivas (PUP), individuales o familiares con algún grado de asociatividad, que producen para el intercambio mercantil, donde el trabajo es su factor productivo fundamental y cuyo fin es su integración social, material y simbólica.

mada de manera unipersonal y la propiedad de los medios de producción pertenece a la persona. El proceso decisorio y las responsabilidades recaerán solamente sobre el individuo. Por ser unipersonal no existen jerarquías. Es el propio individuo quien decidirá cómo y cuándo realizará las actividades del proceso productivo, disponiendo de los recursos necesarios y por lo tanto deberá planificar, organizar y controlar sus propias acciones. De esta forma la autonomía se constituirá como una reafirmación del individuo aislado de la sociedad y de su capacidad de decidir libremente sin ninguna intervención o influencia del exterior.

En el otro extremo, la unidad productiva está conformada por un grupo de personas y la propiedad de los medios de producción es colectiva o compartida. Es el colectivo quien establecerá los procedimientos y mecanismos de decisión para organizar las distintas fases del proceso productivo con la posibilidad de dividir las tareas y trabajos entre los integrantes del grupo. Respecto de las relaciones de poder entre los integrantes del grupo se podrán establecer vínculos jerárquicos u horizontales, de acuerdo a lo establecido por el colectivo. A partir de esto es posible soste-

ner que la autonomía se constituirá junto con otros, desde el reconocimiento del otro, y el proceso decisorio será resultado del ejercicio del poder compartido democráticamente, a partir de una práctica responsable de la libertad. La distinción de estos dos tipos ideales de PUP nos permite identificar posibles variables y criterios para el posterior análisis de las percepciones de los y las emprendedores/as sobre la autogestión y la asociatividad.

Con el propósito de fortalecer la sostenibilidad de esta población en el convenio del CEES, se fijaron los siguientes objetivos:

1. brindar capacitación y asistencia técnica a las PUP a través de cursos, talleres y jornadas de acuerdo a las necesidades y perfil de sus integrantes;
2. constituir un espacio de encuentro e intercambio entre iniciativas de economía social en la ciudad;
3. promover la comercialización en el mercado local y regional;
4. vincular líneas de financiamiento públicas y privadas con proyectos de la economía social;
5. propiciar el fortalecimiento de las PUP como grupo de acción colectiva, fomentando instancias de diálogo y debate que contribuyan a dar representatividad a sus intereses.

En este marco, los organismos públicos orientaron al espacio algunas líneas de acción, planes, políticas, capital humano y financiero; la provincia de Santa Fe destinó partidas presupuestarias y redefinió determinadas líneas y políticas públicas en virtud de integrarlas a la propuesta;⁷ el Municipio

⁷ Al respecto se destaca el Fondo Rotatorio de Microcrédito (el cual surge de una re significación de la Ley Provincial 12.375/04: Programa de Promoción y Asistencia a Emprendimientos Productivos Sociales) y la Campaña: "Justo Lo que Necesito", de promoción del comercio justo y el consumo responsable.

Local colocó al servicio del CEES, la gestión del Registro de Emprendedores y Productores Locales (REPLo) y el Registro Único de Gestión de Inocuidad de Producto (RUGIP), a la vez que ejecutó la puesta en valor del espacio y avanzó en la coordinación con otras áreas del municipio; por su parte la UNL, a través del Programa de Extensión de Economía Social y Solidaria, focalizó su intervención en la capacitación y asistencia técnica.⁸ Si bien su origen fue pragmático, inicialmente logró definir un programa de acción, que puede resumirse esquemáticamente (imagen 1).

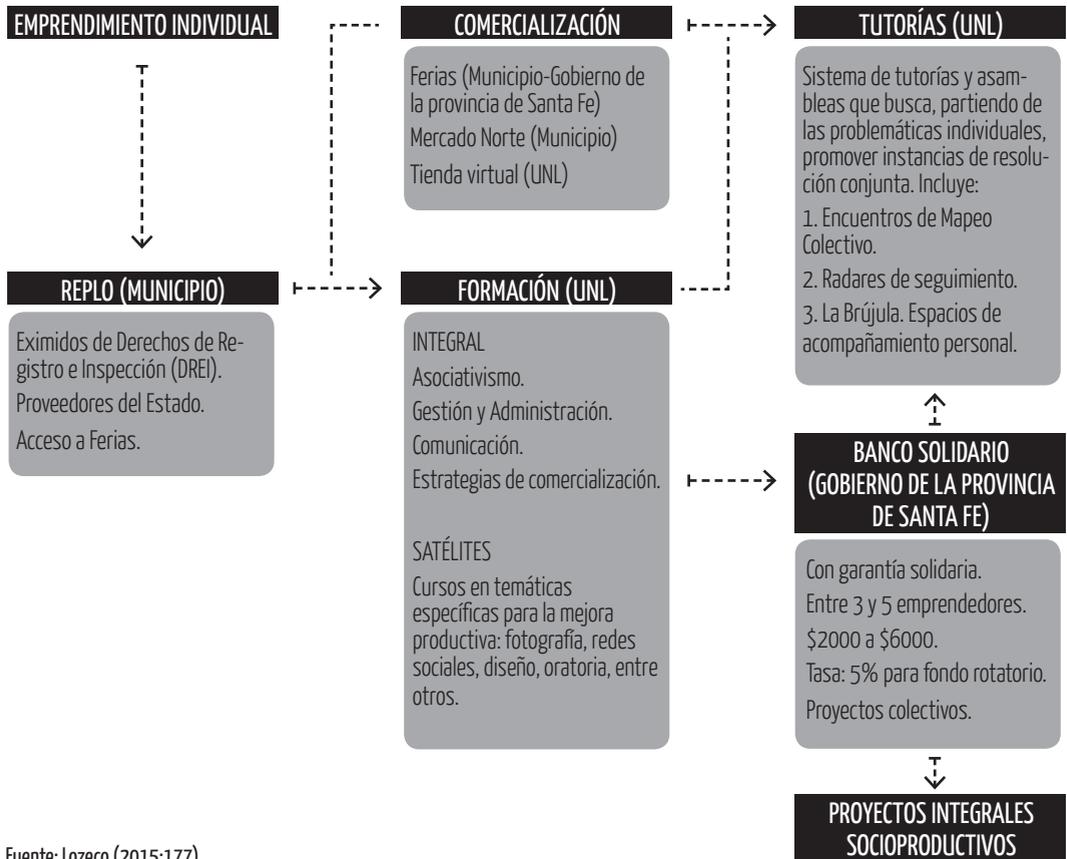
EL ROL DE LA UNIVERSIDAD EN EL CEES

En la imagen 1 la UNL ofrecía dos instancias de capacitación y el desarrollo de algunas tutorías de acompañamiento; una formación inicial e integral para emprendedores destinada a brindar herramientas de gestión y organización del emprendimiento en clave de ESyS, sobre la base de encuentros teórico-prácticos acerca de las temáticas de ESyS, planificación, comercialización, producción, costos, y marcos normativos; y una serie de cursos "satélites" sobre temáticas específicas que abordaban problemas concretos de las PUP, por ejemplo: identidad visual; las redes de colaboración solidarias; costo y gestión de productos; fotografía aplicada; diseño de stands; etc.

Estos momentos de capacitación, se llevaban adelante por estudiantes, docentes y equipos universitarios, quienes, si bien poseían los conocimientos técnicos para desarrollarlos, no registraban vinculaciones con este tipo de experiencias. El encuentro de saberes entre quienes poseen conocimiento científico/técnico y aquellos que detentan el saber social (o popular) permitió la gestación de nuevos procesos que se fueron profundizando y complejizando con los aportes sinérgicos de

⁸ Massera 2015).

Imagen 1. Proceso de las PUP en el CEES



Fuente: Lozeco (2015:177).

los agentes públicos, las PUP y los dispositivos de intervención que se proponen desde la propia Universidad. En tal sentido, en el año 2013 desde el programa de Extensión de Economía Social y Solidaria se llevó a cabo un primer estudio de diagnóstico, en el cual se identificaron las siguientes problemáticas:

- Las instancias de capacitación no lograban torcer la lógica de la individualidad y la competencia. Los emprendedores/as aún seguían concibiendo individualmente sus prácticas. Si bien se habían conformado distintos grupos de trabajo, aún no se

habían visto fortalecidos como colectivos asociativos.

- Las instituciones públicas que participan no encontraban un camino hacia el enfoque integral de las prácticas que permitiera allanar el horizonte hacia la construcción de un sector de Economía Social y Solidaria en la ciudad; se hizo evidente, desde la coordinación institucional, una preponderancia de acciones pragmáticas, tendientes a resolver necesidades de contexto.

Lo anterior motivó la presentación del primer Proyecto de Extensión de Interés Social (PEIS):

El encuentro de saberes entre quienes poseen conocimiento científico/técnico y aquellos que detentan el saber social (o popular) permitió la gestación de nuevos procesos que se fueron profundizando y complejizando con los aportes sinérgicos de los agentes públicos, las PUP y los dispositivos de intervención que se proponen desde la propia Universidad.

“De la autogestión al asociativismo: elaboración de un Sistema de Apoyo para el acompañamiento a PUP en el marco de la Economía Social y Solidaria” el cual tenía por fin diseñar e implementar una propuesta metodológica integral y participativa para promover y otorgar sostenibilidad a los emprendimientos locales, en clave de ESyS. Los resultados alcanzados permitieron:

- a) Iniciar un proceso motivacional al interior de las PUP que estimuló la adopción de comportamientos para el desarrollo de acciones conjuntas en el marco de la ESyS, impulsando la formación de proyectos de integración productiva y estimulando el desarrollo de estrategias asociativas para la resolución de problemas: integración de emprendimientos para la solicitud de microcréditos, acuerdos para el desarrollo de la Feria de la Ciclovía y organización para la comercialización conjunta en el Mercado Norte.
- b) La generación de un protocolo para la promoción y apoyo del asociativismo, en sus múltiples formas, considerando la adecuación de las diversas modalidades formativas a las características de las PUP. Se confeccionó una cartilla de trabajo para emprende-

dores, que sistematizó las capacitaciones y redefinió los contenidos, adaptando los mismos a la capacidad de las PUP.

- c) Conjuntamente con este proyecto, y en el marco de la Cátedra Electiva de Economía Social y Solidaria de la Facultad de Ciencias Económicas, comenzaron a realizarse propuestas de acompañamientos por parte de los estudiantes. Por su característica de seminario electivo, donde confluyen jóvenes de diversas carreras se desarrollaron abordajes multidisciplinares, a la vez que se intentó acercar a los estudiantes al encuentro con experiencias territoriales para enriquecer la generación de conocimiento socialmente responsable. Entre los resultados se destacan:

- Aportes para la resolución de problemas concretos de las PUP: desarrollo de metodologías de relevamiento de información asociadas a demandas de consumo, organización de espacios de ventas, estrategias de promoción, boletines informativos, entre otros.

- Incorporación de los y las estudiantes en proyectos (de investigación, extensión, voluntariado) institucionales asociados a la Economía Social y Solidaria.

Los antecedentes de estas experiencias, permitieron reconocer que la capacitación es una etapa relevante en los procesos de sostenibilidad de las PUP, sin embargo no son el proceso mismo. Capacitar en técnicas de gestión, administración y comercialización es una etapa necesaria pero no suficiente; se comprendió la necesidad de abordar propuestas integrales y programáticas que dirijan las acciones a objetivos directos, desde dónde acercar los aportes técnicos y metodológicos.

Así, y tomando por caso una de las dificultades mayormente manifiestas por las PUP,

la gestión y administración de los costos de producción, desde el año 2015, entre la Cátedra de Costos y Gestión (CyG) y Economía Social y Solidaria, se desarrolló e implementó la Práctica de Extensión en Educación Experiencial (PEEE): “Fortalecimiento en la gestión de costos a emprendedores de la Economía Social y Solidaria de la ciudad de Santa Fe”, que buscaba fortalecer las capacidades productivas de las PUP a través de la gestión para la generación de resultados.⁹ El objetivo fue estimular, desde la planificación participativa, el intercambio de saberes entre estudiantes y emprendedores, mediante la construcción compartida de las matrices de costos de los productos y servicios de los respectivos emprendimientos.¹⁰ La modalidad de ésta práctica experiencial se organizó de la siguiente manera: las clases teóricas se dictaron siguiendo el cronograma habitual y, al momento de la ejercitación práctica en la comisión que realizó la educación experiencial, en lugar de utilizar modelos ideales y situaciones problemáticas hipotéticas, se implementó el trabajo de campo con los y las emprendedores/as.

En sintonía con la génesis del proyecto anterior, pero en el marco de los PEIS, la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, desde el año 2016, y por primera vez en éste ámbito, ejecutó dos proyectos: “EMPRENDER; el diseño estratégico para la formalización y profesionalización de mi emprendimiento” y “El Valor de incorporar diseño en emprendimientos de la Economía Social”. Ambos se presentaron complementarios e intentaron darle un encuadre programático a otros

obstáculos técnicos de las PUP. El primero se propuso aportar herramientas a nuevos emprendedores en materias referidas al derecho laboral y comercial, procesos administrativos-contables y estrategias de diseños en comunicación visual como herramienta de diferenciación. El otro buscó generar buenas prácticas para la incorporación del diseño como valor, trabajando desde el diseño en la totalidad de las etapas de los proyectos abordados por cada una de las PUP, incorporando valor tanto a los procesos productivos, como a los resultados obtenidos como producto final.

Una de las intervenciones que quizá haya sido la de mayor incidencia en la integración de las funciones sustantivas de la universidad en el CEES, es el proyecto de investigación de Desarrollo Tecnológico y Social PDS, aprobado por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN-CONICET): “Análisis de las iniciativas de Economía Social y Solidaria en la ciudad de Santa Fe. Desarrollo de un Mercado Solidario”, a través del cual se construyó, colectivamente, un espacio de comercialización virtual,¹¹ articulando con 50 emprendimientos. Su eje problemático se refirió a los obstáculos de mercado que se presentan en las PUP, focalizando la investigación en el desarrollo del comercio virtual como mercado alternativo y el análisis del marco regulatorio de las políticas públicas en los aspectos legales e impositivos relacionados con la comercialización y el problema de la informalidad.¹²

Este proyecto fue concebido íntegramente en clave de ESyS dado que: (a) su desarrollo estuvo a cargo de una cooperativa de trabajo (Colectivo Libre) que llevó adelante el proceso de armado, haciendo uso de las

⁹ Los miembros de la Cátedra de Costos hacen uso de la expresión “gestión para la generación de resultados” porque entienden que involucra ingresos además de costos, resultando más integrador que la conocida y frecuente “gestión de costos”.

¹⁰ Los equipos responsables de la Cátedra de CyG dan cuenta de los resultados, en términos académicos, de esta propuesta en el artículo de Puccio, Valli, y De Greef (2016).

¹¹ Disponible en: <http://tiendacees.com.ar/>

¹² Disponible en: <http://tiendacees.com.ar/>

El CEES se presentó como arena en la que se inscribieron y reconfiguraron las tramas de intervención social universitaria; donde, en su función de contribuir a la solución de los problemas críticos de las PUP, ha visto interpeladas sus acciones, generando nuevos dispositivos, que, a su vez, producen nuevas significaciones.

herramientas de software libre, a la vez que formó parte de la capacitación a los emprendedores en el uso y manejo de la plataforma (con el objeto de que la misma sea autogestionada), promoviendo el trabajo en red. (b) Propuso al CEES como espacio de referencia para la administración y distribución. (c) Incorporó la participación activa de estudiantes, quienes, a través de la metodología de investigación-acción participativa, buscaron obtener resultados fiables y útiles para mejorar situaciones colectivas de las PUP, basando la investigación en la participación de los propios colectivos a investigar. (d) La propia universidad se presentó como espacio para el encuentro y trabajo asociativo, (e) se propuso incidir fuertemente sobre las agendas públicas al requerir de sus avales para alcanzar los resultados previstos.

Por último, y haciendo un análisis desde la dimensión política del espacio de articulación, producto de los lazos institucionales que se consolidaron temporalmente, el Programa de Extensión de ESyS, desarrolló, a través de un proyecto de investigación, un estudio diagnóstico para el mapeo, caracterización e interacción de los actores de la ESyS en la ciudad de Santa Fe. El mismo fue el primer relevamiento de importancia que se realizó en la ciudad y significó un avance en relación con la

generación de información robusta para aportar al conocimiento del estado de situación del sector, la elaboración de indicadores y la generación de agendas de políticas públicas.

En síntesis, como se ha podido observar, el CEES se presentó como arena en la que se inscribieron y reconfiguraron las tramas de intervención social universitaria; donde, en su función de contribuir a la solución de los problemas críticos de las PUP, ha visto interpeladas sus acciones, generando nuevos dispositivos, que, a su vez, producen nuevas significaciones.

ARTICULACIÓN GUBERNAMENTAL PARA LA FORMACIÓN Y EL FINANCIAMIENTO DE LOS Y LAS DESTINATARIOS/AS DEL CEES: LA PERCEPCIÓN DE LOS AGENTES ESTATALES

En el presente apartado se presentan algunas consideraciones sobre la articulación de los tres actores institucionales integrantes de su gestión: la MCSF, el GPSF y la UNL. El rol de la UNL¹³ lo hemos analizado en el apartado anterior, sin embargo, aquí veremos cómo se integra con los otros actores para desarrollar las funciones específicas para los y las destinatarios/as: en la formación y en el acceso al financiamiento.

A partir de nuestro trabajo de campo y de las entrevistas realizadas¹⁴ se ha observado que en las instancias de formación se ha articulado entre los tres actores institucionales a la hora de tomar decisiones respecto del armado de cursos, contenidos y docentes. Sin embargo, teniendo en cuenta las entrevistas con agentes participantes, se observó que las tareas se encuentran divididas según cada actor, siendo la UNL quien adquiere mayor protagonismo en esta instancia.

¹³ Para ampliar esta problemática se recomienda la lectura de Aguirre y Cardozo (2020).

¹⁴ Se acordó con los y las entrevistados/as no mencionar su nombre y apellido pero si su pertinencia institucional.

Las personas entrevistadas responden lo siguiente:

La Universidad se encarga de dar determinadas capacitaciones, Provincia también propone algunos cursos y Municipalidad también. En relación con esto, existe una mesa de coordinación donde estos temas se charlan, participan de esa mesa el coordinador del CEES, el coordinador por parte de la Universidad y el representante por parte de la Provincia. En este caso, digamos se «articula», se charla (se hace lo que se puede), sin embargo, hay cosas en las que cada uno aporta lo que le conviene, lo que tiene, lo que ve que puede hacer, y no se está exento de que se generen conflictos entre las partes, si bien todos tienen el mismo objetivo, aunque la forma de encararlo no siempre es la misma.¹⁵

Como bien se indica, en primer lugar, las personas entrevistadas destacan la labor que realiza la UNL y en segundo lugar, reconocen que existe una diferencia respecto al aporte de cada institución, argumentando a su vez que el trabajo se encuentra dividido. Desde el área de la UNL difieren a lo expresado anteriormente:

El problema del Centro de Emprendedores es que cuesta demasiado coordinar las tareas, pensándolo como un espacio cogestionado entre la Provincia, Municipalidad y Universidad (...). En el caso de la articulación, yo creo que se articulaba lo mínimo e indispensable, es decir, la Provincia destinaba fondos, la Municipalidad los Recursos Humanos y se encargaba más de lo operativo-administrativo y la Universidad se encargaba de dictar un curso o dos, hasta ahí llegaba la distribución de tareas y en base a eso se coordinaban algunas acciones.

Cuando entrevistamos a uno de los responsables del municipio, argumentó que la articulación se encuentra lejana debido a las diferentes posturas de los actores, específicamente de la universidad:

...de nada sirve que la Universidad lleve adelante políticas o piense políticas, nosotros somos los que estamos en la atención al público, administración y demás, por lo que sí o sí tenemos que estar en contacto (...). Esa articulación tiene que estar sí o sí, porque no vale la pena que se diagramen políticas para con quien estás trabajando, eso hace también que tengamos que articular.¹⁷

De acuerdo con lo expresado, no evidenciamos claramente una articulación a nivel organizacional. Sin embargo, la división de tareas era evidente entre quienes participaban del espacio, pero atravesada por las lógicas de los posicionamientos de cada actor. Es decir, desde la Universidad la articulación se encuentra clara, pero en la división de actividades únicamente como una mera formalidad; en el GPSF se refleja la posición de conflicto y de intereses que cada actor tiene sobre el CEES; y en cuanto a la Municipalidad, hace referencia al distanciamiento que se tiene desde la universidad con la realidad y, por lo tanto, el acercamiento que logran desde el municipio con los y las emprendedores/as.

Con el microcrédito se ponen en evidencia aspectos similares, si bien se reconocen mejoras individuales y en términos productivos de aquellos emprendedores y emprendedoras que participaron activamente de las actividades que brinda el CEES, en lo que concierne a la articulación, la Universidad no interviene demasiado en la conformación de los microcréditos (gestión, seguimiento y cobro del mismo) como lo hace en las instancias de formación.

¹⁵ Entrevistado del GPSF, Ministerio de la Producción, octubre de 2019.

¹⁶ Entrevistado de la UNL, Secretaría de Extensión, octubre de 2019.

¹⁷ Entrevistado de la MCSF, septiembre de 2019.

Los tiempos políticos guiados por el cronograma electoral condicionaban los tiempos en que eran desarrolladas las distintas actividades desde el CEES, y la Universidad tenía poca capacidad de influencia o determinación en este proceso frente a los actores gubernamentales.

Entre el GPSF (aporta el capital financiero) y la MCSF (organiza administrativamente a los grupos para la toma del financiamiento) se dividen las responsabilidades. La gestión de los microcréditos representa un punto de partida para el logro de procesos asociativos y colaborativos entre los y las emprendedores/as, dado que es una de las actividades que mayores lazos permite construir en el CEES. Sin embargo, muchas veces los lazos que establecen para la toma del crédito se debilitan o desaparecen cuando finalizan las devoluciones del préstamo.

Al respecto, los tres actores institucionales señalaron como déficit la construcción de procesos asociativos, característica primordial de las políticas de ESS. Teniendo en cuenta los aportes de Coraggio¹⁸ sobre las tres corrientes de ESS que operan en América Latina: (i) la (re)inserción por el trabajo actuando a nivel microeconómico o integracionista; (ii) la creación de un sector orgánico (subsistema) de ESS; y (iii) otra economía, que piensa y actúa a nivel sistémico; podríamos plantear, que la experiencia analizada se enmarcaría dentro de la primera corriente. Las misma es caracterizada por un conjunto de prácticas que llevan adelante diferentes actores, entre ellos el Estado, donde el objetivo es aliviar la pobreza y lograr la integración social por la vía de la (re)inserción de grupos de personas exclui-

das del mercado laboral a partir de instancias de asesoramiento, entrenamiento y formación y del acceso a líneas de créditos.

Lo plasmado en el párrafo anterior se puede dimensionar por medio de las entrevistas cuando desde el GPSF y la MCSF se explicita que a la hora de tomar decisiones se trabaja desde la urgencia, considerando la situación que apremia a los y las emprendedores/as. Podríamos mencionar que estamos frente a temporalidades que marcan el ritmo de la gestión del CEES. La primera, una temporalidad a largo plazo que entra en tensión con la segunda, la temporalidad de la urgencia de los y las emprendedores/as, con sus demandas a corto plazo como identificaban los entrevistados.¹⁹ Además, según el representante de la Universidad, entra en tensión con la temporalidad electoralista:

Y después están los tiempos, porque los tiempos políticos, yo lo decía al principio, a veces apuraban los procesos de entregar créditos, de hacer capacitaciones, de hacer más cursos y no nos daba tiempo a trabajar lo otro. Por el hecho de que o venían algunas elecciones de medio término, algún tipo de proceso que te llevaba a avanzar... Tampoco teníamos una gran capacidad de la Universidad en todo ese proceso. Entonces era como que nos superaba.²⁰

En este fragmento el entrevistado destaca cómo los tiempos políticos guiados por el cronograma electoral condicionaban los tiempos en que eran desarrolladas las distintas actividades desde el CEES, y sostiene que la Universidad tenía poca capacidad de influencia o determinación en este proceso frente a los actores gubernamentales.

Hasta aquí hemos presentado las percepciones de los gestores; si bien tienen importancia y,

¹⁹ Rossler (2019a).

²⁰ Entrevistado de la UNL, Secretaría de Extensión, diciembre de 2018.

¹⁸ Coraggio (2013).

como mencionamos, tienen sus discrepancias a la hora de co-gestionar un espacio en conjunto, creemos conveniente incorporar la visión de los y las emprendedores/as, destinatarios/as de esta política, en el apartado siguiente.

PERCEPCIONES DE EMPRENDEDORES Y EMPRENDEDORAS EN TORNO A LAS INTERVENCIÓNES DEL CEES

El análisis sobre las percepciones de los y las emprendedores/as del CEES se focalizó en las nociones de autogestión y de asociativismo a partir de las variables que permitieron diferenciar dos tipos ideales de PUP: una individual y otra colectiva. Además, respecto de las percepciones de autogestión se analizó la vinculación de las PUP con los distintos espacios institucionales (el GPSF, la MCSF, y la UNL) que les brindaron promoción y apoyo, centrándose en las relaciones de los y las emprendedores/as con el CEES.

Posteriormente, para estudiar las percepciones de los y las emprendedores/as sobre el concepto de asociativismo, se indagó acerca de las relaciones que entablan con otras PUP, los propósitos, las posibles motivaciones y las experiencias pasadas si es que las hubiera.²¹ En este sentido, se definen algunas variables de análisis:

1. composición de las PUP;
2. formas de propiedad de los medios de producción;
3. proceso de toma de decisiones;
4. organización del proceso productivo;
5. gestión del conocimiento;
6. obtención y distribución de ingresos;
7. entramados institucionales;
8. intereses y motivaciones para entablar relaciones asociativas.

Respecto de los emprendimientos compuestos por dos integrantes o más (62,07% del total), es posible observar que el 94,44% respondió que los y las integrantes tienen la misma jerarquía. De esta forma sería posible sostener el predominio de relaciones horizontales al interior de las PUP.

1. Composición de las PUP: en promedio los emprendimientos encuestados tienen 1,9 trabajadores y trabajadoras. Cerca de la mitad de estos emprendimientos están compuestos por dos integrantes. Luego el 37,93% son PUP individuales o unipersonales.

2. Formas de propiedad de los medios de producción: el 100% de los y las emprendedores/as encuestados utilizan herramientas y máquinas en el desarrollo de su proceso productivo. Respecto de la forma de propiedad de estos medios de producción, el 93,10% de los y las emprendedores/as sostuvo que las herramientas y máquinas son de uno de los y las integrantes de la unidad productiva. Sólo el 6,90% afirmó que estos medios de producción son propiedad compartida entre los y las integrantes del emprendimiento.

3. Proceso de toma de decisiones: respecto de los emprendimientos compuestos por dos integrantes o más (62,07% del total), es posible observar que el 94,44% respondió que los y las integrantes tienen la misma jerarquía. De esta forma sería posible sostener el predominio de relaciones horizontales al interior de las PUP. En contraposición a esta situación, en las PUP individuales (37,93%) la construcción de su autonomía se produciría como una reafirmación del individuo y su ca-

²¹ Rossler (2019).

pacidad de decidir libremente sin intervención exterior. El único actor del proceso de decisión sería el o la emprendedor/a individual y sólo él/ella sería responsable por las consecuencias de sus decisiones.

4. Organización del proceso productivo: respecto de la organización interna del trabajo en las PUP colectivas (dos o más integrantes), más de la mitad sostuvieron que hay una división del trabajo de acuerdo a la formación de cada integrante. A partir de este resultado se podría sostener que en estas PUP el proceso productivo y la administración los tiempos estarían determinadas por los conocimientos y la disponibilidad de sus integrantes. Por lo tanto, su organización interna sería más flexible y el grado de especialización de los y las integrantes sería menor.

5. Gestión del conocimiento: la división del trabajo al interior de las PUP se vincula estrechamente con la gestión del conocimiento que implica su autogestión. Estos conocimientos se relacionan con la administración, la contabilidad, aspectos tributarios y jurídicos que hacen a la gestión del emprendimiento. Respecto de la administración de las PUP, el 86,21% del total de los y las encuestados/as sostuvo que hay una persona que se encarga de estas tareas y también realiza otro tipo de trabajo. Una situación similar se observa respecto a las tareas de comercialización, en donde el 100% de los y las emprendedores/as encuestados/as sostuvieron que existe una persona encargada de la comercialización que también realiza otras tareas. a partir de estos resultados sería posible sostener que, a pesar del predominio de una división del trabajo al interior de los emprendimientos encuestados, sus integrantes generalmente cumplen más de una función o rol debido a la multiplicidad de conocimientos y saberes necesarios que deben reunir. Mientras que en las PUP individuales no sería

posible distribuir roles y el/la emprendedor/a debería realizar tanto las tareas de administración como de comercialización.

6. Obtención y distribución de los ingresos: respecto de los ingresos generados por los emprendimientos la diferencia fundamental es a quién pertenecen los ingresos. Más de la mitad de las personas encuestadas sostuvo que pertenecen exclusivamente al emprendedor/a. Respecto de la distribución de los ingresos entre los y las integrantes de los emprendimientos se evidencia un predominio de la modalidad por partes iguales (64,29% del total que distribuyen ingresos).

7. Entramados institucionales: en relación con esta cuestión el 79,31 % de los encuestados tiene o tuvo una relación con alguna institución promotora, es decir, de la cual recibieron alguna forma de apoyo o promoción (entre las que se incluyen al CEES). Luego de participar de las diferentes actividades implementadas desde el espacio del CEES, el 96,55% de las personas encuestadas consideran que fueron importantes para el desarrollo de su emprendimiento.

Al momento de indagar desde la perspectiva de los y las emprendedores/as sus razones por las cuales consideraban importante al CEES, se realizó una pregunta abierta posibilitando que los encuestados se expresen libremente. A partir de analizar las respuestas obtenidas, se observa un predominio respecto de los saberes y conocimientos aprendidos durante las capacitaciones realizadas sobre distintas temáticas. También se evidencia, en segundo lugar, la importancia de poder participar de las ferias y los distintos espacios de comercialización.

8. Intereses y motivaciones para entablar relaciones asociativas: el 75,86% de los y las emprendedores/as, al momento de ser encuestados/as, no estaban asociados/as o se relacionaban regularmente con otros empre-

dimientos. Sólo el 24,14% de los encuestados (siete emprendedores/as) estaba asociado/a o se relacionaba regularmente con otros emprendimientos. Al momento de indagar sobre los tipos de relaciones asociativas que establecen las personas encuestadas, hay un predominio de los vínculos de capacitaciones, seguido por relaciones comerciales como la compra en conjunto o la compra venta de productos. Respecto del total de los y las emprendedores/as que no estaban asociados con otros y otras emprendedores/as (75,68%), se le consultó si tenían interés en asociarse con otros emprendimientos. El 68,18% sostuvo que no tenía ningún interés en asociarse con otros/as, mientras que sólo el 31,82% respondió que sí tenía interés (24,14% del total encuestados/as).

Si se suman los porcentajes de emprendedores/as que estaban asociados/as y los y las que tenían interés en asociarse, el resultado es que el 48,28% del total encuestado mantiene una relación asociativa con otros y otras, o tiene interés en establecerla para trabajar de forma colaborativa.

CONCLUSIONES

En lo que concierne al CEES, es un ejemplo de articulación que se generó en la ciudad de Santa Fe, donde los tres actores institucionales involucrados aportaron diversos recursos (económicos, humanos, físicos, etc.) para la construcción de un espacio que cubra las necesidades de los emprendedores/as. No obstante, en nuestro análisis de caso se observan dificultades para implementar dicha política dado que el CEES se constituyó por tres entes gubernamentales que responden a sus intereses, con lo cual existieron negociaciones constantes entre los mismos para el logro de los objetivos. En este sentido, y con una mirada en la actualidad, observamos que el consenso desde los distintos actores que formaron parte del

En nuestro análisis de caso se observan dificultades dado que el CEES se constituyó por tres entes gubernamentales que responden a sus intereses, con lo cual existieron negociaciones constantes entre los mismos para el logro de los objetivos. El consenso desde los distintos actores que formaron parte del espacio no prosperó, por lo tanto, se perdió la oportunidad de llevar a cabo una política de ESyS y conformar un sector que incluya emprendimientos asociativos, autogestivos y colaborativos.

espacio no prosperó, por lo tanto, se perdió la oportunidad de llevar a cabo una política de ESyS y conformar un sector que incluya emprendimientos asociativos, autogestivos y colaborativos.

Luego de analizar las distintas variables que se vinculan con las modalidades de construcción de la autonomía por parte de los emprendedores/as, fue posible identificar que las percepciones de autogestión que tienen se vinculan más con rasgos o características propias de las unidades colectivas. Se evidenció un porcentaje mayor de emprendimientos compuestos por dos o más integrantes, en los cuales su autonomía surge a partir del reconocimiento del otro como igual, predominando relaciones no jerárquicas y horizontales. Así mismo, se observó un predominio de la división de tareas según los conocimientos de los integrantes. Sin embargo, producto de la multiplicidad de conocimientos que implica la autogestión

de las PUP, se identificó una escasa especialización respecto de las tareas de administración y comercialización.

También fue posible identificar algunos matices en la caracterización de estas PUP, observando el predominio de algunos rasgos propios de las unidades individuales. De esta forma, se constataron mayores porcentajes de propiedad individual sobre la modalidad compartida y una mayor apropiación individual de los ingresos respecto de la distribución de los ingresos.

Posteriormente para analizar las percepciones de los mismos sobre el concepto de asociativismo, fue posible sostener que casi la mitad mantiene una relación asociativa con otro/a emprendedor/a o tiene interés en establecerla. En relación con las motivaciones existentes o posibles intereses para asociarse junto con emprendedores/as, se observó un predominio en compartir capacitaciones, seguido por relaciones comerciales como la compra en conjunto o la compra venta de productos, sin embargo, se reconocieron escasos intentos por efectivizar estos procesos asociativos.

En tal sentido, el proceso de intervención social concebido con la creación del CEES da cuenta del surgimiento de una paradigmática transición subjetiva; partiendo del reconocimiento de una correspondencia entre problemas-acciones-soluciones, los actores e instituciones descubren que sólo en la medida en que se piensen con otros y otras, y busquen resolver colectivamente los obstáculos y desafíos que se les presentan, pueden beneficiarse prodigiosamente. Esta retroalimentación recíproca es la que está colocando en el horizonte una nueva alternativa: es posible construir un sujeto colectivo, que sin perder la propia identidad, sea capaz de sostenerse y desarrollarse. Posibilidad que interpela también, cómo se ha

Se evidenció un porcentaje mayor de emprendimientos compuestos por dos o más integrantes, en los cuales su autonomía surge a partir del reconocimiento del otro como igual, predominando relaciones no jerárquicas y horizontales.

podido apreciar, a las instituciones públicas (gobierno y universidad).

Conforme la universidad se fue amalgamando con la propuesta de integración institucional del CEES, ha encontrado intersticios en los cuales no sólo poner en juego sus dimensiones sustantivas, sino también producir una espiral dialéctica donde la propia acción de intervención sobre la realidad de las PUP fue modificando tanto a la realidad misma como a quienes intervienen, promoviendo nuevas acciones creativas o adaptativas según lo que se considere más oportuno. Con las distintas intervenciones realizadas, la Universidad Nacional del Litoral, ha comprendido la trascendencia que posee construir espacios de reflexión, estudio y análisis sobre estas prácticas desde una perspectiva amplia acompañada por el desarrollo de una intensa interacción y discusión con las diferentes explicaciones teóricas.

Coraggio enfatiza el hecho de que las intervenciones públicas de promoción de emprendimientos de ESyS que pretenden desarrollar la dimensión asociativa y la solidaridad (entre sí y con la comunidad) en general deben combinar la sostenibilidad de las prácticas socio-económicas con la apertura a exploraciones ricas en aprendizajes,

(...) por ello es necesario no solo incentivar la creatividad de beneficiarios y agentes media-

dores, sino generar una esfera pública donde se pueda definir y especificar democráticamente ese sentido en cada realidad concreta, y sus hipótesis de trabajo puestas a prueba, con responsabilidad compartida entre gobierno, universidad y sociedad.²²

La experiencia actual del CEES permite indagar al respecto: construida en un espacio-tiempo determinado, con preponderancia de prácticas productivas de subsistencia, donde Estado y Universidad avanzan en acuerdos para su fortalecimiento, a través de lo cual las PUP, en busca de su sostenibilidad, se integran a otras y descubren en ello un nuevo modo operativo de acción colectiva, esta experiencia sienta las bases para la construcción de un nuevo escenario, el cual, indefectiblemente reconfigura las dinámicas de intervención.

Sin embargo, aún quedan factores a develar. Quizás el de mayor trascendencia sea el de delinear formas de trabajo participativas y de gestión asociada, enfocadas en la intersectorialidad donde, y como señala Nuria

Cunill-Grau, los sectores estatales “no sólo entreguen a un mismo público específico los servicios que son propios de cada uno, sino que de manera articulada atiendan necesidades sociales o prevengan problemas que tienen complejas, diversas y relacionadas causas en sus orígenes”.²³

El desafío a futuro debe centrarse en promover la participación de las PUP en tanto agentes decisores de estos espacios, de forma tal de que las mismas adquieran representatividad, protagonismo y asuman el compromiso de cogestión; es necesario también que las instituciones que articulan propicien una sostenida acción recíproca para generar visiones compartidas y diseñar estrategias de desarrollo social con foco en la ESyS. Contemplar estos aspectos permitirá avanzar en el diálogo social, donde los y las que actúan en este escenario encuentren puntos de acuerdo con las instituciones de apoyo en los mecanismos más asequibles para permitir su sostenibilidad y el fomento de la ESyS a escala local y regional.

²² Coraggio (2015: 17).

²³ Cunill-Grau (2014: 8).

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, Nadia y Cardozo, Lucas Gabriel. (2020). “Articulación de funciones a partir de la mirada de los agentes públicos en el Centro de Emprendedores de la Economía Social en el período 2012-2015”. En Tealdo, Julio Claudio. *Mapeo de la Economía Social y Solidaria en Santa Fe y Reconquista. Experiencias, actores y políticas*. Santa Fe: UNL Ediciones, en prensa.

Angeloni, Marcos; Lozeco, Julio Cesar.; Marzioni, Sofía y Kessler, María Elena (2018). “La intervención social en clave de innovación social. Un análisis desde dos proyectos de extensión universitaria”. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 8(8), enero-junio, 126-141. DOI: <https://doi.org/10.14409/extension.v8i8.Ene-Jun.7723>

Azerrad, María Rut, Rabasedas, Laura y Peralta, Gabriela. (2014). “Análisis de las Iniciativas de Economía Social y Solidaria en la Ciudad de Santa FE (2010-2014). Desarrollo de un Mercado Solidario”. *XI Jornadas de Investigación de la FCE – UNL*. Santa Fe, Santa Fe, Argentina.

- Azerrad, María Rut y Rabasedas, Laura. (2015). "Diseño de mercados de comercialización alternativos para iniciativas de Economía Social y Solidaria en Santa Fe, Argentina". *XXX Congreso Latinoamericano de Sociología ALAS. Pueblos en movimiento: un diálogo en las Ciencias Sociales*. Costa Rica.
- Cardozo, Lucas Gabriel, Serafino, Eugenio, Sotto, Orlando y Tealdo, Julio Claudio. (2017). "Mapeo de la economía social y solidaria en el municipio de Santa Fe (Argentina): creación de una base de datos actualizada de las diferentes experiencias". *Cooperativismo & Desarrollo*, 110(25), 05-15.
- Castelao Caruana, M. E. (2016). "Las políticas públicas y su visión de la Economía Social y Solidaria en Argentina". *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*. Universidad Nacional Autónoma de México. Nueva Época, Año LXI, No. 227, 349-378.
- Ciulli, Vanesa. (2013). "El papel de las políticas de Economía Social en la matriz socio asistencial Argentina". *Iberofórum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*. Universidad Iberoamericana A.C., Ciudad de México. Año VIII, N° 15, 31-63.
- Coraggio, José Luis. (2013). "Tres corrientes en la Economía Social y Solidaria". *Revista Temas*, N° 75, 4-11.
- Coraggio, José Luis. (2008). "La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria". *Otra economía. Revista Latinoamericana de Economía Social y Solidaria*. Vol. 2 N° 3, 41- 57.
- Cunnil-Grau, Nuria. (2014). "La intersectorialidad en las nuevas políticas sociales". *Revista Gestión y Política Pública*, XXIII(I), 1-46.
- Cuvertino, Mariano y Cherner, Guillermo. (2015). "Economía Social y Solidaria. Una mirada desde las políticas públicas locales". +E: *Revista de Extensión Universitaria* versión digital, (5), pp. 150- 156. DOI: <https://doi.org/10.14409/extension.v5i5.5155>
- Lozeco, Julio Cesar. (2015). "La integración institucional para el desarrollo de la Economía Social y Solidaria. La experiencia del Centro de Emprendedores de la Economía Social". +E: *Revista de Extensión Universitaria* versión digital (5), 174-191. Santa Fe: Ediciones UNL. DOI: <https://doi.org/10.14409/extension.v5i5.5158>
- Massera, Marisel. (2015). "Economía Social y políticas públicas en la ciudad de Santa Fe: el rol del Centro de Emprendedores de la Economía Social". *12° Congreso Nacional de estudios del trabajo* (págs. 1-21). Buenos Aires: ASET Argentina.
- Oszlak, Oscar. (1995) "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación". *Revista Redes*. Vol. 2, N° 4, pp. 99-128
- Oszlak, Oscar y O'Donnell, Guillermo. (1981). "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación". Publicado por el Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), CLACSO/N°4 Buenos Aires, Argentina.
- Puccio, José, Valli, Romina, & De Greef, Melissa (2016). "Resultados y desafíos de la educación experiencial en costos y gestión". +E: *Revista de Extensión Universitaria* (6) versión digital, 438-445.
- Razeto, Luis. (1999). "La Economía Solidaria: concepto, realidad y proyecto". *Revista Persona y Sociedad*, XIII(2).
- Rincón Gamba, Laura. (2012). "Territorios y sujetos de la economía social y solidaria". *Revista Otra Economía*, 6(10), 24-36.
- Rodríguez, María Clara y Ciulli, Vanesa. (2011). "Tensiones entre el emprendedurismo y la autogestión: el papel de las políticas en este recorrido". *ORG & DEMO*, Marília, v.12, n.1, 27-46.

Rossler, Germán. (2019a). "Autogestión y Asociativismo: Un estudio sobre la experiencia del Centro de Emprendedores de la Economía Social (CEES) de la ciudad de Santa Fe"; Trabajo Final de Carrera de la Licenciatura en Ciencia Política, FHUC, UNL, inédito.

Rossler, Germán. (2019). "Las percepciones sobre autogestión y asociativismo de los emprendedores del Centro de Emprendedores de la Economía Social" *XXIII Encuentro de Jóvenes Investigadores de la UNL*. Santa Fe, Santa Fe, Argentina.
