

Emprendizaje social en Economía Social y Solidaria. El papel de las universidades y centros de formación profesional

Carlos Puig Lizarraga y Luis Guridi Aldanondo (coords.)



Con el apoyo de:



Esta publicación es parte de un programa de cooperación del Instituto Hegoa en materia de economía social solidaria y derechos económicos de las mujeres, en Euskadi y en la región andina, financiado por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco.

Edita:



UPV/EHU

Edificio Zubiria Etxea

Avenida Lehendakari Agirre, 81 • 48015 Bilbao

Tel.: 94 601 70 91 • Fax: 94 601 70 40

UPV/EHU

Biblioteca del Campus de Álava

Nieves Cano, 33 • 01006 Vitoria-Gasteiz

Tel.: 945 01 42 87 • Fax: 945 01 42 87

UPV/EHU

Centro Carlos Santamaría

Elhuyar Plaza 2 • 20018 Donostia-San Sebastián

Tel.: 943 01 74 64

www.hegoa.ehu.eus

Emprendizaje social en Economía Social y Solidaria.

El papel de las universidades y centros de formación profesional

Octubre 2020

Coordinación: Carlos Puig y Luis Guridi (Instituto Hegoa, UPV/EHU)

Colaboración: Miguel De La Fuente, Amaia Alvear e Instituto Gezki (UPV/EHU)

ISBN: 978-84-16257-68-3

D.L.: 2047-2020

Diseño, diagramación: Marra S.L.

Traducción a euskera: Iñigo Gallastegi

Impresión: Printheus S.L.



Este documento está bajo una licencia de Creative Commons. Se permite copiar, distribuir y comunicar públicamente esta obra con libertad, siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales. No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra. Licencia completa: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

Índice general

1.	Presentación	5
2.	Programa KoopFabrika. Gipuzkoa y Bizkaia <i>Arianne Kareaga, Enekoitz Etxezarreta, Beñat Irasuegi y Blanca Boix</i>	8
3.	Proyecto CREES. Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires (Argentina) <i>Rodolfo Pastore</i>	16
4.	Incubadoras Tecnológicas Universitarias de Cooperativas Populares –ITCP– (Brasil) <i>Antonio Cruz</i>	23
5.	Peñascal Kooperatiba. Bizkaia, Gipuzkoa y Navarra <i>Santi Membibre</i>	34
6.	ANEL-Proyecto ETESS. Comunidad Foral de Navarra <i>Enrique Ciaurriz</i>	40
7.	Social and Solidarity Economy in Europe: Affirming a new paradigm through Initial Vocational Education and Training Curricula Innovation	50
8.	Conclusiones	55



Presentación

El emprendizaje social en economía social y solidaria ha cobrado un creciente protagonismo a partir de la segunda mitad del siglo XX con el surgimiento de nuevas formas organizativas desde la sociedad civil y de los propios colectivos que sufren la exclusión socio laboral. Estas iniciativas tratan de compatibilizar el fin social que explica su surgimiento con la necesaria eficacia en la gestión empresarial para garantizar su subsistencia en un mercado en el que tienen que competir con las formas empresariales capitalistas. Esta visión favorece la transformación social que fomenta un desarrollo equitativo, sostenible, justo y participativo.

Las universidades son el espacio propio para la formación, la investigación, y la difusión y transferencia del conocimiento al servicio de la transformación social. Por su parte, los centros de formación profesional son instituciones encargadas de formar técnica y profesionalmente a personas capaces de insertarse con garantías en el mercado laboral, también al servicio de la transformación social. Sin embargo, es también función de la universidad y de los centros de formación profesional formar a personas responsables y comprometidas éticamente con la realidad social que les rodea.

Hay que reconocer que la enseñanza del emprendizaje empresarial en las universidades y centros de formación profesional no está orientado principalmente desde una visión ética y de compromiso social, sino desde una perspectiva de generación de competencias profesionales que permitan insertarse en un mercado competitivo sin que se cuestione su naturaleza, su sentido, su funcionamiento y sus consecuencias.

Pero al mismo tiempo, la constatación de que la economía social y solidaria es capaz de responder, de manera más adecuada, a los retos que plantea la crisis económica, y no solamente en términos de mantenimiento de empleo, está generando cambios

perceptibles en la visión de las instituciones universitarias y centros de formación profesional sobre la necesidad de incorporar la perspectiva social del emprendimiento, desde la economía social. Se reconoce que, desde el campo del compromiso social de la universidad y la formación profesional, se debe impulsar y desarrollar un ecosistema emprendedor que permita dar respuesta a los retos que presenta la sociedad, particularmente en la generación de empleo, pero también a la reducción de desigualdades y al bienestar colectivo.

En este documento recogemos algunas de las experiencias exitosas que están teniendo lugar en Europa y América Latina en torno al papel de las universidades y centros de formación profesional en materia de emprendizaje y la incubación social, con el objeto de compartir conocimientos y aprendizajes que sirvan para avanzar en el fortalecimiento y consolidación de la economía social y solidaria.

Para ello, se han seleccionado seis experiencias: el programa KoopFabrika (Gipuzkoa y Bizkaia), las Incubadoras Tecnológicas Universitarias de Cooperativas Populares (ITCP) de Brasil, el Proyecto CREES de la Universidad Nacional de Quilmes de Buenos Aires; Peñascal Kooperatiba (Bizkaia, Gipuzkoa y Navarra), ANEL-Proyecto ETESS de la Comunidad Foral de Navarra, y el proyecto europeo Solidarity Economy in Europe for Initial Vocational Education and Training Curricula Innovation.

De todas ellas se hace una breve presentación para conocer el contexto de su surgimiento y las entidades e instituciones que fueron sus promotoras y participantes; también el tipo de relaciones que mantienen con colectivos y redes sociales, los principales resultados obtenidos en materia de emprendizaje social, y los retos y oportunidades a las que se enfrentan.

Sobre la base de la información recogida, se celebró en octubre de 2020 un seminario en el que participaron representantes de dichas experiencias, así como personas e instituciones relacionadas con la formación universitaria y la formación profesional en el emprendizaje social. También participaron instituciones territoriales de promoción de la incubación social en materia de economía social y solidaria, redes de economía social y solidaria, e investigadores e investigadoras en la materia.

De la información previamente aportada por las experiencias estudiadas se prepararon una serie de preguntas que sirvieron para el debate y la puesta en común de los logros y sus claves, de las preocupaciones y los retos a los que se enfrentan las universidades y los centros de formación profesional en la promoción del emprendizaje y la incubación social en los diversos contextos geográficos, políticos, socioeconómicos y culturales. Las conclusiones obtenidas en este seminario se recogen en el apartado de conclusiones al final de la publicación, que servirán como aprendizajes colectivos para avanzar en estas y otras experiencias que vayan surgiendo en el futuro.

Queremos manifestar nuestro agradecimiento a las entidades y programas que han colaborado en la organización de los seminarios, REAS Euskadi, KoopFabrika, Beterri Buruntzaldea, y los Institutos Gezki (UPV/EHU) y Lanki (Universidad de Mondragón), así como a aquellas que han aportado la documentación de sus experiencias que se muestran en la publicación.

Por último, queremos agradecer el apoyo recibido por parte de la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo (AVCD) para la celebración de estos seminarios y para las publicaciones, que pone de manifiesto su interés para que este tipo de iniciativas formen parte de las preocupaciones de las políticas de cooperación al desarrollo.

Carlos Puig y Luis Guridi

Instituto Hegoa. Universidad del País Vasco (UPV/EHU)





Programa KoopFabrika

(Gipuzkoa y Bizkaia)

Arianne Kareaga, Enekoitz Etxezarreta,
Beñat Irasuegi y Blanca Boix*

1. Presentación

KoopFabrika (<https://koopfabrika.eus>) es un programa de fomento y promoción de la economía social y el emprendimiento cooperativo para iniciativas surgidas en el Territorio Histórico de Gipuzkoa cuya primera edición se impartió en el curso 2016-2017 promovido por el Instituto Lanki de la Universidad de Mondragón (<https://mukom.mondragon.edu/lanki>), Olatukoop (<https://olatukoop.eus>) y el Instituto Gezki de la Universidad del País Vasco (UPV/EHU) (<https://www.gezki.eus>). En el curso 2019-2020 se ha iniciado en Bizkaia esta experiencia en coordinación con REAS Euskadi (www.reaseuskadi.eus), Olatukoop y otras entidades (<https://koopfabrika.eus/bilbo>).

El programa trata de combinar tres ejes de actuación principales, junto con dos actividades complementarias que fortalecen y extienden la experiencia. Los tres ejes de actuación que se orientan a los emprendimientos cooperativos dentro del programa son: la **formación**, la **tutorización** y el **“hacer red”**.

- a) El plan formativo **combina** una **aproximación teórica** con la implantación de **herramientas prácticas** necesarias en cualquier proceso de emprendimiento.

* Arianne Kareaga es profesora e investigadora del Instituto LANKI, Universidad de Mondragón (MU) y coordinadora del Programa KoopFabrika.

Enekoitz Etxezarreta es profesor e investigador del Instituto GEZKI, Universidad del País Vasco (UPV/EHU).

Beñat Irasuegi es miembro de Talaios Kooperatiba y de la Red OLATUKOOP.

Blanca Boix es responsable del área de innovación y crecimiento de la Economía Social y Solidaria en REAS Euskadi.

- Así, desde el plano teórico (o espacio de politización), se relaciona la ESS con aportaciones provenientes de la economía feminista, la economía ecológica, o el desarrollo postcapitalista.
- Esta formación teórica se complementa con la **explicación de herramientas prácticas**, desarrolladas en el seno del programa en la denominada “**caja de herramientas**”, donde se detallan las herramientas necesarias que guían un proceso de emprendimiento (modelo Canvas), pero adaptadas a las necesidades y aspiraciones propias de los emprendimientos que ubican su actividad dentro del paradigma de la economía social cooperativa.

- b) En un segundo eje se ofertan los **servicios de incubación** para las iniciativas cooperativas, que incluyen servicios de acompañamiento y de recursos compartidos para las iniciativas sociales. Así, mediante la asignación de una persona acompañante a cada proyecto de emprendimiento, se ofrecen una serie de horas gratuitas de asesoramiento, en las cuales cada proyecto tiene la posibilidad de profundizar en la aplicación de las herramientas que consideren más interesantes contando con el apoyo de la persona acompañante.

Cada proyecto entra al programa en un momento distinto del proceso de emprendimiento, por lo que la persona acompañante dispone de una guía metodológica para la tutorización, que establece una serie de recursos de acompañamiento para cada fase del proceso de emprendimiento. La persona acompañante juega un papel crucial en este proceso, ya que aporta, además de su conocimiento técnico, sus aprendizajes vivenciales (la práctica totalidad de acompañantes son emprendedores sociales) y el capital social que se deriva de su participación en distintas redes sociales y territoriales vinculadas a emprendimientos sociales y cooperativos.

- c) En tercer lugar, KoopFabrika promueve la **creación y el fortalecimiento de las redes** de Economía Social Transformadora o Nueva Economía Social dentro del territorio, de tal forma que ofrece una “red de seguridad” para los emprendimientos que se encuentran en fase de lanzamiento. El objetivo es ir tejiendo una especie de “mercado social” alrededor del programa, donde los nuevos emprendimientos puedan relacionarse con proveedores y clientes potenciales de su actividad económica, y más allá de los acuerdos de colaboración de carácter más



económico, se crean las condiciones para que surjan dinámicas de intercooperación de carácter más mutualista.

El objetivo final no es más que la **creación de herramientas concretas de intercooperación mutualista**, de tal forma que se puedan compartir recursos construidos de forma colectiva para mejorar la comunicación, la financiación, la socialización y el encaje territorial de todas las experiencias adscritas a la red. A través de estas redes se estrechan, asimismo, los lazos comunitarios y territoriales, puesto que vincula todas las experiencias y desarrollos al tejido social y empresarial del territorio.

- d) Más allá de los ejes de formación, tutorización y territorialización ofertados a las personas emprendedoras, el programa se complementa con dos actividades más: **la formación de personas formadoras y promotoras**, y **la investigación aplicada**.

El programa de formación de personas formadoras y promotoras trata de **extender la oferta formativa** del programa a las personas que, o bien ejercen la función de personas acompañantes dentro del programa, o bien personas y agentes sociales del territorio (promotoras) que realizan sus aportaciones de mejora del programa. A través de diversas sesiones colectivas, se profundiza sobre aspectos concretos de intervención sobre los emprendimientos (gestión de conflictos, la sociocracia, marketing comunitario, etc.) y se ponen en común las principales carencias y retos que se identifican por parte de las personas tutoras y promotoras.

Por último, existe un **Nodo de Investigación**, compuesto por agentes universitarios, territoriales y sociales que trata de **aportar, desde la investigación aplicada, nuevos desarrollos y procesos de mejora** para el programa. Este Nodo se compone de agentes diversos dado que se constituye con un enfoque pedagógico que trata de ir aproximándose a marcos de actuación de Investigación Acción Participativa (IAP), en el sentido de buscar una investigación pegada a las necesidades concretas de los agentes que participan en el programa.

Esta construcción colectiva de nuevos conocimientos se aborda desde la fase de diagnóstico hasta la confección, validación, y propuesta final de nuevas herramientas que, finalmente, se aplican por las personas acompañantes en los procesos de emprendimiento. El fin último de este enfoque metodológico no es otro que **revisar las formas de hacer de la investigación universitaria** y, en definitiva, generar procesos de empoderamiento que mejoren las condiciones de vida de las personas emprendedoras.

En el caso de KoopFabrika, la formación teórica y práctica en la economía social y solidaria es un pilar clave y previo a cualquier emprendizaje social. De hecho, dentro del proceso de incubación, la formación es el primer paso y algo ineludible. Tal y como se ha definido previamente, esta formación se ofrece desde una doble aproximación, de politización y de capacitación, ya que incluye enseñanzas en materia de contabilidad, gestión, financiación, comunicación, y otras herramientas para el emprendizaje, pero, además, incluye un marco teórico sobre los fundamentos de la Economía Social Transformadora y sus puntos de encuentro con otras propuestas de carácter transformador.

En el proceso de acompañamiento también se posibilita una formación más cercana y vivencial basada en experiencias recientes de emprendimiento o mediante visitas de los futuros emprendedores para conocer de primera mano experiencias solventes de la economía social y solidaria. Las iniciativas son tutorizadas por miembros de la red Olatukoop, REAS Euskadi y agentes universitarios.

2. Entidades promotoras y participantes

En KoopFabrika participan agentes cooperativos, territoriales y universitarios.

- a) Destaca entre los primeros la **red Olatukoop**, una red de Economía Social Transformadora conformada por cooperativas y otras iniciativas de emprendimiento que, además de ser la principal impulsora y uno de los agentes que organiza el programa, es al fin y a la postre la "red de seguridad" que vincula los nuevos emprendimientos al mercado social y al ámbito territorial. En el caso de Bizkaia, cabe destacar el rol coordinador de **REAS Euskadi**, la Red de Economía Alternativa y Solidaria de Euskadi, nacida en 1997 y que hoy por hoy aúna 80 entidades, cuya misión es desarrollar la economía solidaria, entendida ésta como una visión y una práctica que reivindica la economía en sus diferentes facetas (producción, financiación, comercio y consumo) como medio -y no como fin- al servicio del desarrollo personal y comunitario.
- b) La participación de los agentes territoriales se canaliza a través de diversas **Agencias de Desarrollo Comarcal** (Bagara Herrigintza, Beterri-Buruntzaldea), cuyo ámbito de actuación se sitúa en las comarcas donde se ubican. El aporte de dichas agencias es fundamental dado que es a partir de las mismas como se trata de vincular los nuevos

emprendimientos con el desarrollo territorial, o con nuevos modelos de desarrollo territorial. Este encastramiento territorial se hace posible a través de diversas vías:

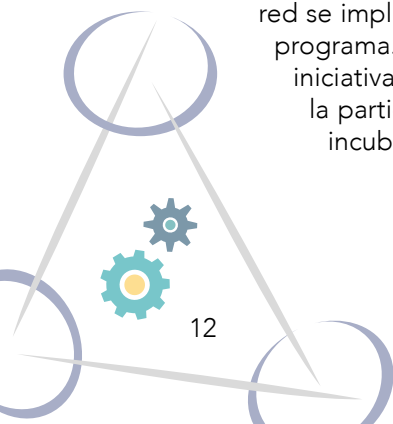
- **Captación de proyectos de emprendimiento** de la propia comarca, identificados y reorientados desde los servicios de promoción de empleo de dichas agencias.
- **Utilización de los espacios de dichas agencias** para el desarrollo del plan formativo y las fases de incubación.
- **Vinculación de los nuevos emprendimientos** con las **necesidades territoriales** más incipientes de la comarca.

c) En tercer lugar, el programa cuenta con **agentes universitarios** como el **Instituto LANKI** de Estudios Cooperativos de la Universidad de Mondragón (MU), y el **Instituto GEZKI** de Economía Social y Derecho Cooperativo de la Universidad del País Vasco (UPV/EHU). Estos dos agentes participan de forma activa tanto en la **organización de los planes formativos** como en la dinamización del mencionado **Nodo de Investigación**.

Cabe señalar, por último, que el proyecto ha sido cofinanciado por el Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Gipuzkoa, el Departamento de Empleo, Inclusión Social e Igualdad de la Diputación Foral de Bizkaia, y el Departamento de Trabajo y Justicia del Gobierno Vasco, sin cuya participación sería imposible mantener la gratuidad del programa.

3. Relación con otros colectivos y redes

Como se ha comentado, las redes Olatukoop y REAS Euskadi son integrantes del programa. Las entidades que forman parte de la red se implican activamente en las formaciones y seguimientos del programa. Además, la voluntad del programa de crear redes de iniciativas de emprendizaje social se concreta, en ocasiones, en la participación subsiguiente en estas redes tras el proceso de incubación.



El posicionamiento de la incubadora Koopfabrika para crear una economía arraigada al territorio hace que las iniciativas que surgen se vinculen formal e informalmente con la comunidad de su entorno geográfico. Dentro de esta red comunitaria se encuentran las agencias de desarrollo y las universidades ya mencionadas, pero esta red se extiende mucho más allá de estos agentes mediante las dinámicas de formación de personas promotoras, donde se trata de acercar el programa de Koopfabrika a agentes socioeconómicos y territoriales más diversos: municipios, sindicatos, asociaciones de migrantes, mujeres, medioambientales, etc.

4. Principales resultados e impactos

KoopFabrika cuenta con numerosas iniciativas exitosas surgidas desde la incubación durante estas cinco ediciones:

- a) En cada edición pasan por el programa unas 50 personas vinculadas a otros tantos proyectos de emprendimiento y la consolidación de estas participaciones en proyectos consistentes alcanza en torno a 15 proyectos por edición.
- b) El programa también ha logrado la participación de unas 70 personas provenientes de 40 entidades que, en su función de personas tutoras o promotoras, posibilitan un efecto multiplicador del programa.
- c) El sector de actividad económico de estas iniciativas es amplio: desde la producción de pasta artesana y ecológica con productos locales que realiza Zituene, hasta la perspectiva social aplicada al diseño gráfico y la comunicación de Alai Ondo o Ta Puntu, la producción y venta directa de productos ecológicos de Otarra Bioelkartea o Bidazi, o entidades de formación, coaching o asesoramiento en temas de igualdad de género (To!, Harago Aholkularitza...). La mayor parte de los emprendimientos surgidos en el programa se adhieren a los siguientes ámbitos de actividad: agroecología, cultura, formación y asesoramiento, vivienda, y servicios sociales.
- d) Dentro del programa de emprendimiento social existe una actividad dedicada a la formación de formadores. Para conseguir la replicabilidad del proyecto y su difusión, los miembros de las redes y las universidades ofrecen formaciones específicas destinadas a personas ya emprendedoras que puedan a su vez realizar las formaciones, tutorías y acompañamientos de KoopFabrika para ampliar así el rango de iniciativas a incubar.

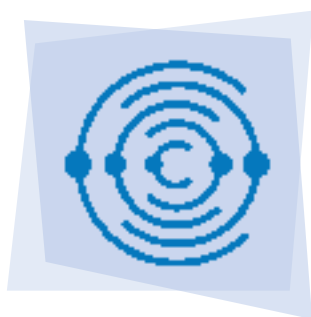
- e) Los tres agentes -comunitario, universitario y territoriales- tratan de poner sus conocimientos en común para conseguir generar ecosistemas de investigación que sirven al medio plazo.
- f) Las universidades implicadas intervienen en Koopfabrika a través del enfoque metodológico de Investigación-Acción Participativa, que busca aplicar la teoría y usar las conclusiones en una práctica concreta que empodere a las personas participantes. De esta forma, el programa puede nutrirse de la investigación y las universidades disponen de un campo de investigación que difunda, mejore, sistematice y cree materiales para la incubadora. El objetivo de estas dos propuestas es generar un efecto multiplicador.

5. Retos y oportunidades

- a) Lograr un mayor y mejor **entronque territorial**, de tal forma que, a través de la implicación de más entidades territoriales, se conecten los nuevos proyectos empresariales con las necesidades sociales y económicos del territorio.
 - Considerar la especificidad de cada territorio para establecer las estrategias correspondientes, dependiendo de las condiciones y características de cada uno de ellos.
 - Definir estrategias para detectar y procesar las necesidades del territorio. Identificar oportunidades para desarrollar procesos de intercooperación entre proyectos existentes. Desarrollar un ecosistema de investigación-acción para detectar y sistematizar esas demandas.
 - Ampliar la presencia a nuevos espacios y territorios para tejer redes cada vez más densas que sirvan para captar y servir de apoyo a nuevos proyectos.
 - Generar nuevos proyectos a partir de las necesidades de los territorios.
 - Involucrar en el proceso a los agentes presentes en el territorio: cooperativas, sindicatos, empresas, agencias de desarrollo, ayuntamientos, centros de formación, movimientos sociales.

- b) Definir y consolidar un modelo de **gobernanza plural** conformada por agentes con orígenes, estructuras y dinámicas de funcionamiento diferentes.
- Reconocimiento de la importancia y de la relevancia de cada una de las partes que conforman la iniciativa.
 - Elaborar protocolos que clarifiquen la pertenencia, el funcionamiento y los modelos de gestión.
- c) Lograr un **mayor equilibrio** en el modelo de cofinanciación entre los **fondos públicos y los comunitarios**.
- Las fuentes de financiación públicas son una manera adecuada de consolidar proyectos sólidos y potentes, pero se corre el riesgo de caer en una excesiva dependencia de estos fondos.
 - Nuevas fuentes de financiación pública de entidades locales como Agencias de Desarrollo u oficinas de empleo, etc.
- d) Definir el modelo de crecimiento o escalabilidad de KoopFabrika.
- e) Búsqueda de nuevas personas formadoras-tutoras que puedan replicar y extender la iniciativa consolidando y reforzando el camino iniciado en estas cinco primeras ediciones.
- f) Adecuar el programa a los perfiles de quienes acceden como público objetivo, poniendo especial atención en la población más desfavorecida.
- g) Abrir los programas formativos en otros idiomas más allá del euskara, que seguirá siendo el idioma oficial de los programas formativos, para dar cabida a iniciativas surgidas de colectivos específicos que así lo requieran.





Proyecto CREES

Universidad Nacional de Quilmes

(Buenos Aires, Argentina)

Rodolfo Pastore*

1. Presentación

El Proyecto CREES (Construyendo Redes Emprendedoras en Economía Social) es una iniciativa académica integral que aúna docencia, investigación y extensión universitaria en economía social y solidaria. La extensión universitaria constituye un elemento vertebrador de la educación universitaria en América Latina porque permite llevar a cabo la doble misión, docente e investigadora, de la institución a través de la vinculación de la universidad con las necesidades específicas del territorio o comunidades en las que opera (Pastore, 2019).

Anclado desde el año 2011 en la Universidad Nacional de Quilmes -UNQ- (Buenos Aires, Argentina) (<http://www.observatorioess.org.ar/>), el Proyecto CREES está conformado por 3 ejes:

a) El **eje socio-educativo**, que agrupa a diversas iniciativas de formación como:

- *Diploma de Extensión Universitaria de Operador Socioeducativo en Economía Social y Solidaria (DOSESS)*, dirigido a actores territoriales de la economía social y solidaria y para el cual no se requiere de educación secundaria reglada.
- *Tecnicatura Universitaria en Economía Social y Solidaria (TUESS)*, con visión de un ciclo online de complementación en economía social y solidaria de Licenciatura. Se ofrecen dos itinerarios de postgrado:

* Rodolfo Pastore es Profesor Titular de la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ) y Director del Departamento de Economía y Administración y del Programa CREES (Construyendo Redes Emprendedoras en Economía Social).

- La *Especialización en Gestión de la Economía Social y Solidaria (EGESS)*, vigente desde 2012.
 - *Diploma de Posgrado en Economía Social y Solidaria (DIPESS)*, vigente desde 2016.
- b) El **eje socio-comunitario**, principalmente vinculado al Programa de Extensión Universitaria CREES-ICOTEA, que se puso en marcha en el año 2011. En la actualidad, dicho programa:
- Aglutina a 16 proyectos de extensión universitaria para la **capacitación y vinculación de la Economía Social y Solidaria con la comunidad**.
 - Se centra en **diferentes actividades**, como prácticas socioeducativas, vinculación con institutos, cooperativas sociales de inserción, gestión administrativo-contable, producción audiovisual, economía del cuidado, mujer y trabajo o el turismo socio-solidario, entre otras.
 - A través de estos programas de extensión **se logra que colectivos excluidos del circuito universitario**, como las personas adultas, las mujeres con personas dependientes a su cargo, o los trabajadores sin recursos monetarios, **logren obtener capacitaciones técnicas de carácter universitario**, cultivando paralelamente oportunidades a su desarrollo socio laboral y vinculándose con la realidad de la economía social y solidaria.
- c) El **eje socio-económico y tecnológico** a través del cual se pretende:
- Realizar un **seguimiento de las iniciativas de emprendizaje**.
 - **Resolver los desafíos** de los procesos de incubación.
- Con este fin, en 2013 se creó el Programa Universitario en Incubación Social en Economía Social y Solidaria (PUIS) institucionalizado en la universidad a través de la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU).
- Es un programa de incubación universitaria para la **promoción de iniciativas sociales**.
 - Está **institucionalizado en la universidad** a través de la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU).
 - Está **articulado** conjuntamente con la **Secretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica** de la propia Universidad Nacional de Quilmes.

El proyecto consta de 7 Incubadoras Universitarias en Economía Social y Solidaria –IUESS, en adelante– que, según sus promotores, nuclean a 145 participantes entre docentes, estudiantes graduados, personal administrativo e integrantes de entidades del tercer sector. Dichas incubadoras se vinculan con 33 organismos, 6 Federaciones nacionales y 2 Confederaciones de la ESS, además de otras vinculaciones como convenios de colaboración y de financiación externa.

El PUIS consta de **tres procesos** de incubación:

- Procesos **transversales**, que abarca las estrategias de mercado de la ESS, la comunicación, etc.
- Procesos **territoriales**, ligado a las necesidades del territorio.
- Procesos **sectoriales**, relacionados con los diferentes sectores de la ESS.

En el caso de las Incubadoras Universitarias el vínculo entre la economía social y solidaria y la formación es **bidireccional**:

- Por un lado, las y los **estudiantes universitarios** pueden formarse en la economía social y solidaria dentro de los circuitos académicos y en todos sus niveles formativos.
- De igual modo, el estudiantado, así como los docentes, pueden desarrollar de manera práctica sus iniciativas y proyectos al vincularlos a los campos de trabajo de las IUESS, y de esta forma, fomentar los saberes o experiencias prácticas de la comunidad universitaria desde diferentes prismas o campos como la Tecnología, la Educación Social, la Comunicación, el Turismo o la Psicología.
- Por último, los **agentes no universitarios** de la economía social y solidaria, como las redes, los colectivos, las federaciones o nodos, son capaces de influir en el desarrollo de las IUESS mediante su activa participación e implicación.

2. Entidades promotoras y participantes

El proyecto se plantea en base a unidades conformadas por una **pluralidad de actores**, lo que sus promotores definen como *multiactorialidad*.

Cada incubadora universitaria está **constituida por equipos de trabajo** conformados por diferentes agentes universitarios –docentes,

investigadores, personal de administración y servicios y estudiantes–, así como por personas e instituciones fuera del ámbito académico entre las que destacan emprendedores, las redes o las organizaciones de la economía social y solidaria.

En este sentido, cabe destacar el amplio espectro de actores que conforman las IUESS, ya que las incubadoras argentinas están en contacto con un amplio número de personas, aproximadamente unas 145 integrantes y 500 involucradas.

- a) Las numerosas iniciativas surgidas de las incubadoras llegan a **colectivos** tan dispares como las Cámaras de Comercio de determinadas regiones de la provincia, o los migrantes de la Ciudad de Buenos Aires, pasando por colectivos de personas jubiladas que compran cestas de productos producidos por entidades de la economía social y solidaria en sus centros o las Ferias de la Economía Social y Solidaria abiertas a todo el público.
- b) Asimismo, la **participación de la Universidad** es alta en lo que se denomina **compra pública responsable o social**, principalmente gracias a la Incubadora de Mercados y Finanzas para la Economía Social y Solidaria. Esta implicación de la comunidad universitaria se da también mediante el *Almacén Autogestionado* y la *Tienda Colectiva*, punto de comercialización de producción de la economía social y solidaria dentro de la sede de la Universidad y gracias a la implicación de los sindicatos en el consumo solidario de los trabajadores.
- c) Igualmente, las **Ferias de Economía Social y Solidaria** –iniciadas con anterioridad a las incubadoras– han ayudado a la difusión de las IUESS al gran público y al fortalecimiento de las iniciativas.
- d) Por último, en relación a las **administraciones públicas**, parte de ellas mantienen un vínculo directo con la IUESS, como es el caso del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados que abastece de cestas de consumo responsable a personas pensionistas de varios centros, o la creación de la Ruta de la Miel del Delta que involucra a Federaciones de Cooperativas Apícolas, Direcciones de Turismo comarcales, asociaciones de vecinos, un instituto y a la propia UNQ.



3. Relación con otros colectivos y redes

La Universidad de Quilmes mantiene una estrecha vinculación con la comunidad social e institucional que la rodea; es más, la iniciativa nació para ser parte de la red territorial.

La palabra *multiactorialidad* cobra sentido en esta experiencia, puesto que las IUESS incluyen a numerosos participantes institucionales y sociales. Las diferentes redes de la economía social y solidaria forman parte de las iniciativas surgidas desde las IUESS como, por ejemplo, el caso de las federaciones de cooperativas apícolas o en las ferias de la economía social y solidaria. Del mismo modo, también se relaciona con otros colectivos, como los sindicatos de trabajadores/as, involucrados activamente en el fomento del consumo responsable entre los trabajadores/as de la UNQ.

Por otro lado, la propia Universidad participa activamente en las incubadoras, no solo desde una perspectiva económica o de gestión, sino que iniciativas como el *Almacén Autogestivo* o el Programa medioambiental "UNQ Sustentable" forman parte de la vida diaria de la universidad. La UNQ fue una de las cuatro promotoras que en 2014 crearon la Red de Universidades de Economía Social y Solidaria, que hoy en día cuenta con equipos de 30 universidades argentinas.

4. Principales resultados e impactos

Las IUESS han conseguido implementar exitosamente proyectos en diferentes ámbitos, como, por ejemplo:

- a) La puesta en marcha de un circuito turístico gestionado de manera colectiva por un consorcio, o la ya mencionada Ruta de la Miel del Delta, además de la co-formación del Hotel Escuela Cooperativa "Pipinas Viva", que, mediante la recuperación de un hotel, compagina su actividad económica con las prácticas de estudiantes de la UNQ.
- b) Por otro lado, en el ámbito del desarrollo sostenible, se ha desarrollado una iniciativa experimental para la transformación del aceite usado en biocombustible que se materializa a través de una alianza entre cooperativas, Universidad y organismos públicos.

- c) Las ya mencionadas Tienda Colectiva y Almacén Autogestivo son otros ejemplos de iniciativas surgidas de las incubadoras que han servido de base para la creación de una sede de distribución de la economía social y solidaria en el mismo Mercado Central de Buenos Aires, la Central Cooperativa, cogestionada por la propia incubadora.
- d) En el sector del diseño y marketing, son varias las iniciativas creadas como, por ejemplo, el diseño industrial de una licuadora para una empresa recuperada de la zona o la realización de las campañas de comunicación del resto de iniciativas.
- e) Por último, en cuanto a emprendizajes tecnológicos se refiere, destaca la creación de dos APP, ESSApp y MapESS, que mapean y geolocalizan las diferentes iniciativas de la economía social y solidaria en todo el territorio argentino, así como la creación de un software libre destinado a la mejora de la gestión de las entidades de la economía social y solidaria, denominada *Chasqui*.

Las incubadoras argentinas también tienen espacios propios de formación, educación y aprendizaje mutuo, como, por ejemplo:

- Los Foros de Salud Mental.
- Las ferias de la economía social y solidaria como espacios públicos y abiertos de debate y difusión de las iniciativas de cada ámbito.
- Otros espacios más reducidos y periódicos como El Obrador, donde se comparten experiencias y se capacita a las personas para el emprendizaje social en salud comunitaria y salud mental.
- El Laboratorio, donde se fomenta el emprendizaje tecnológico mediante el aprendizaje y testeo común de proyectos en encuentros con docentes, estudiantes, redes y la propia universidad.
- Asimismo, las incubadoras han logrado trascender del ámbito de la UNQ y, en colaboración con otras universidades, han logrado desarrollar programas formativos reconocidos como Diplomas de Extensión en el programa formativo.

5. Retos y oportunidades

Existen diferentes problemas asociados a las incubadoras argentinas, algunos propios de la economía social y solidaria, y otras particulares del caso, que nos sitúan frente a diversos retos:

- a) Que las universidades contribuyan al fortalecimiento de **procesos socio-organizativos** meso-territoriales.
- b) Contribuir a la ampliación y organización de consumo responsable con la expansión de **mercados sociales y circuitos de valor solidario**, desarrollando y fortaleciendo nuevos servicios logísticos, y de nodos y centros de distribución.
- c) Incrementar la incorporación de **tecnologías y equipamientos** en los procesos económicos solidarios. Mantener la constante **innovación** en el desarrollo y la difusión de las iniciativas ya que frente a la eventual viabilidad económica cabe seguir buscando nuevas fórmulas de suplir estas necesidades.
- d) Enfrentar las dificultades generadas por la multidimensionalidad de las dinámicas que tratan de abordar las iniciativas de la economía social y solidaria: **abordajes integrales** desde varios territorios, disciplinas y ámbitos.
- e) Consolidar las propuestas específicas de incubación que **requieren grandes dosis de formación y seguimiento social y técnico**, algo que las IUESS parecen haber logrado con éxito.
- f) Lograr la necesaria **financiación específica** y el **desarrollo de mercados**, requisito que en el caso argentino no parece haber supuesto, de momento, un obstáculo. Impulsar instrumentos innovadores y de mayor escala en **finanzas solidarias**, especialmente en un contexto de creciente financiarización y restricción de los ingresos populares.
- g) **Mejorar la vinculación del profesorado**, y de manera equitativa, con los tres vértices que componen la misión universitaria: **formación, investigación y extensión**. En gran medida, debido al perverso sistema de baremación de la calidad docente, el profesorado centra su carrera en las publicaciones de alto impacto y en la formación, mientras que la extensión, y por consiguiente la función social de la universidad, queda desatendida.

ITCP

Incubadoras Tecnológicas Universitarias de Cooperativas Populares -ITCP-

(Brasil)

*Antonio Cruz**

1. Presentación

Las **Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares - ITCP-** nacieron en la década de 1990 con el objetivo de aunar investigación, docencia y extensión universitaria en el ámbito de emprendimiento social y solidario, siendo una de las iniciativas más relevantes en este campo.

Originadas en un contexto de crisis social en Brasil, especialmente agudizada por el auge de los movimientos sociales y el florecimiento de la hegemonía neoliberal, fueron diseñadas como dispositivos para la creación de alternativas cooperativas de generación de trabajo y renta desde la Economía Solidaria (Cruz-Sousa et al, 2001).

La crisis social por la que atravesaba el país, junto con la demanda de compromiso social que desde diferentes sectores se le reclamaba a la universidad, dieron como consecuencia la creación, en 1995, de la primera Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares en la Universidad Federal de Rio de Janeiro (IPCP/UFRJ). El principal objetivo de esta incubadora fue establecer contacto con las comunidades de las favelas interesadas en la formación de cooperativas de trabajo e instaurar un proceso de "transferencia tecnológica" (Azevedo, Baldeón y Bacic, 2005).

A esta primera incubadora formada por alumnado, profesorado y personal técnico vinculado al ámbito de la ingeniería y la investigación tecnológica, le seguirían muchas otras a lo largo de todo el país, hasta llegar a las más de 100 incubadoras actuales esparcidas por las universidades de todo el territorio.

* Antonio Cruz es profesor de Relaciones Internacionales de la Universidad Federal de Pelotas (UFP) e investigador del Núcleo Interdisciplinario de Tecnologías Sociales y Economía Solidaria.

Es por ello que, en 1998, se decidió crear la Red de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, cuyos fundamentos ético-políticos se basaban, fundamentalmente, en los principios de la Economía Social y Solidaria y el cooperativismo (Cruz et. al, 2011):

- Defensa del establecimiento de un compromiso efectivo de la Universidad para con los sectores populares en sus aspiraciones y proyectos.
- Ejercicio de autogestión en el interior de las incubadoras, superando las jerarquías comunes entre docentes, técnicos y estudiantes.
- Autogestión de los emprendimientos y la defensa de una sociedad más justa, democrática y menos desigual.
- Articulación plena entre enseñanza, investigación y extensión.
- Interdisciplinariedad de los equipos que actúan en las incubadoras.
- Participación activa en foros de organización política y económica de emprendimientos de Economía Solidaria.

Con todo ello, el proceso de incubación es un procedimiento que pretende atender, a través de la articulación entre enseñanza, investigación y extensión, a las demandas de los grupos de trabajadores/as que deseen iniciar un emprendimiento económico de forma colectiva, a partir de sus experiencias profesionales, necesitando asesoría y formación en varias áreas. Se trata, pues, de un intercambio de saberes, de la universidad al ámbito popular y urbano, y viceversa: la universidad aprende de la vida real, aquella que no se encuentra en el ámbito académico; y los/as emprendedores/as aprenden a utilizar herramientas a las que nunca han tenido acceso (Mendoza y Martins, 2008).

Los objetivos de estas experiencias se podrían resumir en cinco ejes principales:

- a) El **apoyo y asesoramiento a la formación y consolidación de grupos solidarios** que desean constituir iniciativas económicas de producción, de consumo, de distribución o de financiamiento, y que estén dispuestas a hacerlo bajo los principios de la cooperación, la autogestión y la solidaridad.
- b) La **incubación territorial y local**, en un sentido amplio, mediante el desarrollo económico, tecnológico y financiero de la comunidad, incluyendo cooperativas de sectores fuera de las dinámicas laborales,

talleres para mujeres, obradores colectivos, bancos comunitarios y fondos rotativos, entre otros.

- c) La **formación universitaria en ESS**, tanto para los estudiantes universitarios como para las personas excluidas del sistema educativo a través de la extensión universitaria.
- d) La **creación de redes**, en algunos de los casos interuniversitarias, y de cadenas productivas solidarias. Se buscaría la conexión entre las diferentes fases de las actividades económicas como son la producción, la distribución, el consumo y el ahorro y crédito.
- e) El **desarrollo conjunto de tecnologías sociales** que permitan a los distintos grupos incubados alcanzar soluciones objetivas y económicamente accesibles para problemas relacionados a los productos, los procesos económicos y las dinámicas organizacionales de los colectivos.

En relación a la **metodología de incubación**, es importante indicar que, debido a la heterogeneidad de las incubadoras, **no resulta posible establecer un perfil**, ya que es preciso respetar y comprender la diversidad de los contextos en los que se insertan cada una de las incubadoras y, sobre todo, las particularidades de los grupos acompañados. Condicionantes como las diferentes realidades territoriales, el carácter público o privado de la entidad, las políticas internas de las universidades o el tamaño de las incubadoras determinan, a día de hoy, la manera específica en la que cada incubadora responde a sus demandas (Cruz et al., 2011).

Sin embargo, pese a no existir una línea metodológica definida, sí se han realizado algunos esfuerzos por sistematizar la metodología de las incubadoras. Algunos autores destacan la existencia de dos tipos de organización interna (Silveira, 2012):

- Incubadoras organizadas **en núcleos, por áreas de conocimiento**. Acompañan en las etapas de pre-incubación e incubación. Se da una relación de "transferencia de conocimiento" con el grupo incubado.
- Incubadoras organizadas por **equipos multidisciplinares** que acompañan a lo largo de todo el proceso de incubación. Se da una relación de corresponsabilidad con el grupo incubado y con lazos personales más fuertes.

Así mismo, hay principios metodológicos comunes a casi todas las incubadoras y que son los siguientes:

- a) El **compromiso con los principios** de la economía solidaria (cooperación, autogestión, solidaridad, viabilidad económica, ecuanimidad);
- b) La concepción de incubación como un **proceso pedagógico y de coproducción de conocimiento**, de carácter horizontal y participativo, basado en los principios de la educación popular (Paulo Freire) y de la investigación-acción (Kurt Lewin, Falls Borda, Henri Desroche...), que como tal debe ser sistemáticamente planeado, ejecutado y evaluado de manera asociada por todos los actores sociales participantes;
- c) La comprensión de incubación como un **proceso temporal** que, si bien no es previamente delimitado y que depende de sus condiciones de desarrollo, por otra parte, debe tener como horizonte un cierre, en el cual el colectivo incubado se considere suficientemente fortalecido para dispensar la presencia sistemática del equipo de incubación.

La atención que, desde las incubadoras, se les presta a los procesos de emprendimiento colectivo requiere de un alto grado de formación en diferentes áreas, según las características y necesidades de cada proyecto. Sin embargo, más allá de la formación técnica, la mayoría de las incubadoras tiene como objetivo transversal la promoción de la educación cooperativista y en economía social y solidaria para las personas o grupos interesados en construir cooperativas y asociaciones.

No obstante, se podría afirmar que existen dos claros procesos formativos en economía social y solidaria en cuanto a las incubadoras se refiere.

- Por un lado, estos dispositivos de acompañamiento se implican, **a través de la extensión universitaria**, en la formación continuada y permanente de colectivos en general vinculados a los sectores populares y sin acceso al reconocimiento formal de los estudios, diseñando e impartiendo formación *ad hoc* para estos miembros de emprendimientos económicos solidarios incubados.



- Por otro lado, se da una **vinculación entre las incubadoras y los itinerarios académicos formales**, mediante los itinerarios específicos en economía social y solidaria dentro de los grados o a través de la oferta de postgrados de especialización en la materia.

- Asimismo, también se realizan con cierta frecuencia cursos sobre economía social y solidaria, cooperativismo y articulación política, como formación de profesionales para asesoría y acompañamiento a iniciativas económicas solidarias y como proceso de aproximación de nuevos miembros a las incubadoras, sobre todo en cuanto a profesorado, alumnado y voluntariado se refiere.

2. Entidades promotoras y participantes

La mayoría de las incubadoras de cooperativas brasileñas están compuestas por un grupo profesional de carácter permanente formado por profesorado y personal técnico, y otro grupo de condición temporal conformado por alumnado y personas becadas y voluntarias.

Estos grupos que constituyen las incubadoras, tendrán, por naturaleza, un marcado carácter multidisciplinar, siendo la procedencia de los participantes tan diversa como la economía, la psicología, la veterinaria, el marketing o el derecho, e incorporando con asiduidad, según las necesidades de los proyectos acogidos, a participantes de las disciplinas requeridas (Nelson y Bech, 2007).

Asimismo, algunas de las incubadoras cuentan con la participación eventual de entidades externas y convenios con otras entidades y organizaciones como cooperativas populares, foros locales u organizaciones comunitarias que también atienden el desarrollo y apoyo de las experiencias.

3. Relación con otros colectivos y redes

Parte del éxito de las incubadoras universitarias de Brasil se relaciona con su compromiso con la promoción y construcción de redes y otras formas organizativas de las cooperativas populares, así como por su apuesta por la elaboración e implementación de políticas públicas que promuevan el desarrollo social y económico de los sectores populares del país.

Las relaciones institucionales de las incubadoras con las diferentes administraciones públicas son constantes, especialmente con las instituciones locales como los consejos, foros o secretarías municipales. Asimismo, mantienen una relación directa con la Secretaría Nacional

de Economía Solidaria (SENAES) del Gobierno Federal de Brasil, al ser ésta quien ha financiado desde 1999, a través del Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC) (<http://www.finep.gov.br/apoio-e-financiamento-externa/historico-de-programa/proninc>), gran parte del presupuesto de las incubadoras.

El PRONINC ha sido considerado durante muchos años como uno de los programas más sólidos para la difusión de la Economía Solidaria y para el fortalecimiento de emprendimientos solidarios en Brasil. Desde el año 1999 el gobierno brasileño ha realizado cuatro convocatorias del PRONINC, a través del cual se han financiado más de 100 programas de incubación solidaria en universidades del país y congregando a más de 1600 personas vinculadas al ámbito universitario (docentes, personal técnico y alumnado). Sin embargo, a partir de 2013, el programa PRONINC inició un nuevo formato de implementación y se creó la MCTI/SECIS/MTE/SENAES/CNPq N° 89/2013, una convocatoria de carácter más amplio y principal herramienta de financiación de las incubadoras hasta la fecha. En cuanto a las redes, tras la puesta en marcha de la primera incubadora, siguiendo el mismo modelo, diferentes universidades del país comenzaron a crear iniciativas similares de incubación bajo la misma denominación ITCP.

- En 1998 se creó la **Red de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares**, con 8 incubadoras iniciales: Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ), Universidad Federal de Ceará (UFC), Universidad de San Pablo (USP), Universidad Federal Rural de Pernambuco (UFRPe), Universidad de Paraná (UFPR), Universidad Estadual de Bahía (UNEB), Universidad Federal Juiz de Fora (UFJF) y la Fundación Santo André (FSA).
- En 1999, la Red ITCP fue invitada a participar en la **Red Inter-Universitaria de Estudios e Investigación sobre el Trabajo (Red Unitrabalho)**, que apoya a los trabajadores por unas mejores condiciones de vida y de trabajo, realizando proyectos educativos, investigación y extensión, y que integra el conocimiento académico al saber elaborado por la práctica social. La red estaba formada por investigadores de diferentes áreas y se articulaban en núcleos por universidades y goza de legitimidad y reconocimiento institucional, lo que también contribuyó a la rápida expansión y aprobación de las incubadoras.
- Sin embargo, debido a diversas causas, la relación entre las dos redes no se prolongó demasiado en el tiempo y finalmente, en el año 2002, se dio una separación oficial entre la Red de ITCP y la Red

Unitrabalho. Mientras la Red ITCP optó por un método de gestión más **participativo y horizontal**, la Red Unitrabailho prefirió adoptar una estructura más **burocrática y vertical**.

De esta ruptura surgieron **dos redes de incubadoras universitarias** diferenciadas y, aunque la mayoría de incubadoras decidieron seguir en la Red ITCP, algunas optaron por continuar en Unitrabailho. En consecuencia, hoy en día, las incubadoras universitarias de economía solidaria de Brasil se encuentran divididas en **dos redes nacionales**: Unitrabailho, a la que pertenecen aproximadamente 45 incubadoras, y la Red ITCP, con alrededor de 60 incubadoras en cinco regiones.

Otra vinculación destacada es la participación de las dos redes de incubadoras (ITCP y Unitrabalho) en la formación y consolidación del Foro Brasileño de Economía Solidaria (FBES), que se constituyó simultáneamente al proceso de presión por la institución de un órgano estatal para la economía solidaria, cuando de la formación del primer gobierno de Lula da Silva, en 2002, junto a otras entidades nacionales relacionadas a la economía solidaria (como la entonces Asociación Nacional de Trabajadores de Empresas de Autogestión, la Cáritas Brasileña o la Confederación Nacional de Cooperativas de Reforma Agraria - MST), las incubadoras estuvieron fuertemente involucradas e implicadas con el FBES y los foros regionales y municipales.

4. Principales resultados e impactos

Resulta imposible plasmar en un documento tan breve todas las iniciativas incubadas en los últimos 20 años, ya que, tan solo en el periodo 2014-2016, más de 776 emprendimientos de economía solidaria fueron acompañados en un total de 64 incubadoras, de las 110 existentes, que en el periodo 2014-2016 recibieron fondos del estado a través del programa PRONINC. (Addor y Pérez, 2017).

En cuanto a los sectores o ámbitos que predominan en las incubadoras, la agricultura familiar, las cooperativas relacionadas con la selección de materiales reciclables, la artesanía y las cooperativas sociales del área de la salud mental son los principales emprendimientos solidarios desarrollados. También



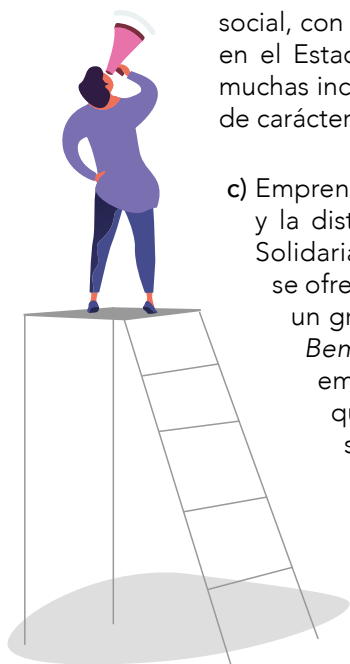
se incuban proyectos vinculados a la producción cultural y artística, a las finanzas solidarias/bancos comunitarios, a las empresas recuperadas, al sector hostelero, etc.

Estos son algunos ejemplos de estos emprendimientos. Los tres primeros son de incubadoras vinculadas a la Red de ITCP; los dos siguientes, a incubadoras de la Red Unitrabalho; y representan el trabajo realizado en cuatro de las cinco macrorregiones en que se divide el territorio brasileño. Todos ellos están descritos o referenciados en el compilado organizado por Addor & Laricchia (2019).

a) Una de las iniciativas con más recorrido es la Cooperativa de Limpieza Jardim Gonzaga Organización – COOPERLIMP, incubada por el INCOOP/UFSCar, que, con un recorrido de más de una década, alcanzó a tener más de 300 socios/as y casi 200 puestos de trabajo con unas condiciones de vida digna en un barrio periférico.

b) Estructuras financieras sociales como el Banco Comunitario Jardim Botânico y la Moneda Social Orquídea, que cuentan con servicio bancario, panadería comunitaria y radio, todos incubados desde la INCUBES, o el BCD Unión Sampaio y la Red de Emprendimientos Económicos Solidarios del NESOL-USP. La tecnología social de los bancos comunitarios es parte de un desarrollo pionero de tecnología social, con la utilización de monedas sociales-territoriales, iniciada en el Estado de Ceará, en el noreste brasileño, y apoyado por muchas incubadoras, y que apunta a una 'acumulación solidaria' de carácter microterritorial.

c) Emprendimientos en el campo de la agricultura, la artesanía y la distribución de productos de la ESS, como la Cafetería Solidaria de la universidad gestionada por la INCUBES, donde se ofrecen productos agrícolas, al mismo tiempo que alberga un grupo destacado de mujeres de la comunidad. La Rede Bem da Terra (Red Bien de la Tierra) es una asociación de emprendimientos, situada en el extremo sur de Brasil, que reúne 34 grupos, asociaciones o cooperativas (que sumados alcanzan alrededor de 280 productores/productoras) de distintas ramas de producción: artesanías, agroecología, lácteos, pescados, ropa, productos de higiene, medicinas fitoterapéuticas, jugos naturales, cervezas artesanales y otros. Fue sostenida por la ITCP de la Universidad Católica de Pelotas.



En 2014, a partir de un trabajo conjunto de esa incubadora con la de la Universidad Federal de la misma ciudad, se constituyó la Feria Virtual Bem da Terra, un grupo de consumo organizado alrededor de la opción por los productos de la economía solidaria originados de la Red de emprendimientos productivos. A partir de ahí, otros cuatro grupos de consumo se formaron en la región, constituyendo el “Rizoma Bem da Terra”, una “red de redes” de economía solidaria.

- d) La COOPERAFIS -Cooperativa Regional de Artesanas de la Fibra de Sisal-, que contó con el apoyo, para su consolidación, de la “Incuba” (*Incubadora de Emprendimientos Solidarios*) de la UFRB (*Universidade Federal do Recôncavo Baiano*), en el Estado da Bahía, que tiene uno de los más bajos PIB per cápita de Brasil. La cooperativa reúne alrededor de 50 artesanas de pueblos de una región semiárida, que producen artículos de moda y de utilidad a partir del sisal (*agave sisalana*), una fibra vegetal originaria de México (de zonas áridas).
- e) La Red de Colaboración Solidaria Coorimbatá, que está en el Estado de Mato Grosso, cerca de la Amazonía brasileña, tuvo el apoyo de la “Arca Multincubadora”, de la Universidad Federal de aquél Estado. El eje estructurante de la red es la Coorimbatá - Cooperativa de los Pescadores y Artesanos de Pai André e Bonsucesso-, que reúne comunidades pescadoras de ríos y lagunas de la región, posee una microindustria de pescados y una red de distribución y comercialización. El manejo ecológico de la pesca artesanal es la marca fundamental de tecnología social desarrollada ahí.

Las incubadoras brasileñas han apostado por la **especialización académica** en la ESS. Para ello:

- Realizan **cursos de especialización** para la comunidad universitaria.
- **Cursos para el público externo.** La voluntad de salir del ámbito universitario es clara en el NeSol ITCP (Núcleo de apoyo a la economía solidaria); con cada edición acoge a más de 150 personas que se forman en la ESS de manera práctica y teórica.
- **Programas de educación tutorial** para el fomento de la investigación en la ESS, como es el caso del Núcleo Multidisciplinar e Integrado en Economía Solidaria (NuMi-EcoSol), entidad de formación en ESS asociada a la INCOOP/UFSCar.
- De la misma entidad de formación, es la ACIEPE “Actividad Curricular de Integración Enseñanza, Investigación y Extensión

–Cooperativismo popular y Economía Solidaria–”, que destaca por su trayectoria de más de 24 ediciones, lo que ha hecho que la hayan cursado más de 500 estudiantes.

5. Retos y oportunidades

Pese a que cada una de las más de 100 incubadoras parten de realidades específicas y diversas, y se encuentran en estadios de desarrollo diferentes, la mayoría de ellas se enfrentan a una serie de dificultades compartidas.

- a) Profundizar y perfeccionar la estrecha relación ya establecida entre **la enseñanza, la investigación y la extensión**, avanzando en la constitución de unidades académicas más amplias, como carreras de grado y posgrado en economía solidaria y cooperativismo; y con núcleos de investigación y extensión interdisciplinarios que sean capaces de vincularse no solamente con los emprendimientos nacientes, sino también con el movimiento general de la economía solidaria.
- b) Ampliar la **visibilidad y capacidad de intervención** por medio del reconocimiento académico y social. Solamente una mayor cualificación académica y una mayor vinculación, de manera coherente e independiente, con los compromisos externos a la universidad, permitirán una interlocución válida y confiable. Para ello es preciso mejorar la relación entre el volumen de las acciones y experiencias desarrolladas, y la producción científica.
- c) Mejorar el diálogo entre personas de **diferentes disciplinas académicas y campos de conocimiento** que deben trabajar juntos y lograr una mayor interacción entre el mundo del trabajo, con conocimientos y experiencias específicas, y el mundo de la universidad, más orientado al logro de resultados académicos.
- d) Lograr acuerdos para **superar las diferencias metodológicas de trabajo** entre las incubadoras, e incluso entre quienes participan en una misma red, por la diversidad existente tanto en las perspectivas teóricas y éticas, como del origen de las instituciones a las que pertenecen, o las realidades territoriales de las que provienen.

- e) Estrechar los **lazos de solidaridad y de cooperación** a nivel local, nacional e internacional, con todas las organizaciones, tanto del Estado como de la sociedad civil, que comparten esperanzas y proyectos.
- f) Reducir la **excesiva dependencia de una financiación pública** centrada en una convocatoria concreta y discontinua como el PRONINC. La inseguridad sobre el crédito y su cuantía hacen que los proyectos, e incluso las propias incubadoras, dependan de estos recursos, creando un ambiente de incertidumbre e inestabilidad. Es por ello, necesario, abordar la búsqueda de otros recursos públicos en organismos regionales y locales o a través de la cobertura por parte de la universidad o de entes privados y del tercer sector.
- g) Reducir la **alta carga de trabajo burocrático** que resulta un gran obstáculo para el desarrollo cotidiano de las incubadoras, ya que los elevados recursos empleados, tanto de tiempo como de esfuerzo, en este tipo de tareas, merman la capacidad de dedicación del grupo de trabajo a las necesidades de los proyectos incubados. Para ello es necesario perfeccionar los instrumentos didácticos pedagógicos y de gestión con perspectiva a la consolidación de la tecnología social de referencia.
- h) Reducir la **elevada rotación** de las personas participantes en las estructuras de la organización de las incubadoras porque es un obstáculo para su solidez. La existencia de numeroso alumnado y personas graduadas técnicas incorporadas a la incubadora mediante proyectos de financiación externa o becas de duración limitada, crean, por un lado, inestabilidad en torno al proyecto y, por otro lado, la continua necesidad de capacitación y adaptación de las personas de nuevo ingreso.
- i) Disponer de **marcos legales** necesarios para encauzar las actividades de los proyectos, así como de mejores infraestructuras y tecnologías adecuadas para la implantación de los proyectos.



Peñasal Kooperatiba

(Bizkaia, Gipuzkoa y Navarra)

*Santi Membibre**

1. Presentación

Los orígenes de Peñasal Kooperatiba (<http://www.grupopenascal.com>) se remontan al año 1986, cuando un grupo de escolapios vinculados al barrio bilbaíno El Peñasal pusieron en marcha dos talleres de formación dirigidos a los jóvenes desocupados del barrio. Si bien el proyecto comenzó de manera humilde, en un local parroquial de El Peñasal y con el mero objetivo de transmitirles conocimientos sobre diferentes oficios, durante los siguientes años la dimensión del proyecto creció y se consolidó como Fundación social Peñasal, constituyéndose en última instancia, en el año 2012, como Peñasal Kooperatiba.

Hoy en día Peñasal Kooperatiba es una cooperativa de trabajo asociado, declarada de utilidad pública y centrada en su labor en el ámbito de la Formación Ocupacional y en el de la Inserción Social y Laboral de personas en riesgo de exclusión por diversas circunstancias personales, académicas o sociales. Su proceso de expansión ha hecho posible que en la actualidad sus centros se localicen en Bilbao, Markina y Getxo, en Bizkaia, en Tolosa, en Gipuzkoa, y en la capital navarra, Iruña.

Su ámbito de actuación se divide en **cuatro ramas**:

- a) **Educación**: ofrece atención a menores de 18 años víctimas de abandono o fracaso escolar, así como formación para la conservación del puesto de trabajo en personas adultas. Las prácticas y la formación dual son parte de la manera de hacer de Peñasal Kooperatiba y suponen una oportunidad para, combinando la formación con las prácticas, tener una primera experiencia cercana al trabajo.

* Santi Membibre es coordinador de las empresas de inserción de Peñasal Kooperatiba.

En este sentido, es objetivo de Peñascal Kooperatiba la **obtención de titulación oficial** para la reinserción en el sistema educativo a través de la Formación Profesional, tanto en el caso de los jóvenes, como en el de las personas adultas.

Para ello, bajo el lema "aprender trabajando" dispone de **dos itinerarios**, la Formación Profesional Básica y el Grado Medio, en ámbitos tan dispares como la restauración, carpintería y mueble, textil, fabricación mecánica, comercio y marketing, etc.

No obstante Peñascal diseña **itinerarios adaptados** a cada persona, impulsado de esta manera el aprendizaje individualizado. La duración y los objetivos varían en función de los intereses, necesidades y capacidades, pero en todos los casos se realiza un acompañamiento que favorece la motivación, maduración, formación como individuo e inserción en el mundo laboral.

- b) **Empleo:** la inserción laboral es uno de los principales pilares de la cooperativa. Para ello, se recurre a la utilización de herramientas como las acciones de búsqueda de empleo y reinserción laboral, los contratos del alumnado o el apoyo a las iniciativas de emprendizaje.
- c) **Intervención social:** se realiza orientación psicológica y atención en comedores. La cooperativa también dispone de programas de acogida y residencia para jóvenes migrantes. Mediante este servicio varios jóvenes tienen la oportunidad de vivir en los dispositivos habitacionales de la cooperativa, al mismo tiempo que cursan alguna de las líneas formativas de Peñascal. En el último año, este servicio ha sido ampliado a jóvenes refugiados.
- d) **Creación de empresas sociales:** Peñascal utiliza la creación de empresas de inserción como herramienta para la inclusión laboral de colectivos en situación o riesgo de exclusión, así como dispositivo para la realización de prácticas reales en empresas por parte del alumnado de los centros de formación. En la actualidad, son nueve las empresas de inserción promovidas por Peñascal:
 - **Iturritek:** Realización de trabajos de fontanería y climatización.
 - **Zurtek:** Fabricación y montaje de estructuras de madera.
 - **Izarza:** Servicio de restaurante para comidas, celebraciones y reuniones de empresa.
 - **Laiatzen:** Fabricación y montaje de estructuras metálicas.

- **Fadura:** Cafetería-restaurante.
- **Bolueta barri:** Servicios de catering y comidas.
- **Ekoizan:** Tienda de productos, menús y ekotápers ecológicos.
- **CPTEX:** Taller de confección de productos textiles de gama media-alta.
- **Eureka:** Soluciones adaptadas para empresas.
- **Perpetum mobile:** diseño, confección y venta online de artículos textiles singulares.

2. Entidades promotoras y participantes

Aunque fue fundada por religiosos, hoy en día Peñasal está constituida como una cooperativa de utilidad pública y sin ánimo de lucro compuesta por más de 80 socias y socios trabajadores y una persona jurídica, los Padres Escolapios. Asimismo, Peñasal tutela y, en la mayoría de los casos, es promotora de 10 empresas de inserción, generando más de 90 puestos de trabajo, de los cuales aproximadamente el 60% son de inserción.

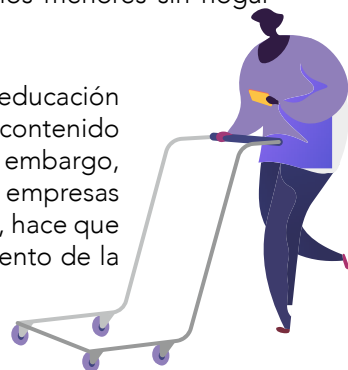
Sus principales fuentes de financiación son:

- Las administraciones públicas vascas, tanto el Gobierno Vasco y el Gobierno Foral de Navarra, como las Diputaciones Forales de Gipuzkoa y Bizkaia.
- Administraciones locales como ayuntamientos, mancomunidades y agencias de desarrollo que también colaboran en la promoción de la cooperativa.
- Asimismo, cuenta con recursos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España y del Fondo Social Europeo.
- En cuanto a la financiación privada, entidades como la Obra Social BBK, La Caixa, Bankia, Fiare Banca Ética, el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi o la UPV/EHU, entre otras, colaboran con Peñasal, bien mediante concesiones monetarias, o bien a través de cesiones o donaciones de espacios, material o servicios.

3. Relación con otros colectivos y redes

Peñascal tiene un amplio recorrido histórico que le posibilita la generación de redes de manera relativamente fluida.

- En el ámbito institucional, los organismos vascos, estatales y europeos colaboran con Peñascal mediante convenios, iniciativas, programas y proyectos de inserción laboral, mejora de la empleabilidad, programas residenciales o fórmulas solidarias de generación de empleo.
- La cooperativa también forma parte de la red **REAS Euskadi**, Red de Economía Alternativa y Solidaria con 80 organizaciones y cuya misión es desarrollar la economía solidaria en el territorio. Esta realidad posibilita la creación de oportunidades y le permite tejer diversas redes de colaboración en el sector. Al mismo tiempo, Peñascal forma parte de la junta directiva de Gizatea, la asociación que reúne a las empresas de inserción de Euskadi.
- Asimismo, cabe destacar la estrecha relación existente entre la cooperativa y los centros educativos de secundaria, principalmente, de Bizkaia. Peñascal nutre sus cursos de Formación Profesional de jóvenes procedentes de los institutos de secundaria de Bizkaia, por lo que están en contacto permanente con todos los centros del territorio para la posible captación de jóvenes en riesgo de fracaso y abandono escolar. También se han creado, mediante la colaboración con **Lanbide** (Servicio Vasco de Empleo), diversos programas para la atención de personas migrantes o en situaciones de vulnerabilidad.
- Paralelamente, también existen convenios con organizaciones no institucionales como **Fundación Itaca Escolapios** para la formación en cooperativa de los menores en pisos tutelados o **Cáritas**, para la búsqueda de espacios habitacionales para los menores sin hogar que cursan la formación en Peñascal.
- La Formación Profesional y los programas de educación impartidos por Peñascal no incorporan contenido específico en Economía Social y Solidaria. Sin embargo, la forma cooperativa de la sociedad, su red de empresas de inserción y su pertenencia a REAS Euskadi, hace que formen parte de manera activa en el movimiento de la Economía Social y Solidaria.



4. Principales resultados e impactos

La cooperativa ha creado **Peñascal Emprende**, un programa específico para impulsar, favorecer y acompañar la creación de nuevas iniciativas empresariales por parte de colectivos en situación de dificultad, principalmente menores de 30 años, impulsando modelos de empresa cooperativos, sociales y sostenibles con el entorno, que sean rentables y perduren en el tiempo.

Hasta la fecha, se han desarrollado dos promociones de este programa, a través del cual se han desarrollado varias ideas de negocio en el ámbito de la limpieza, la fotografía o incluso el traspaso de un establecimiento hostelero. El programa se divide en 3 fases diferenciadas:

- a) Fase de **formación inicial** con una duración de entre 10 y 12 semanas, combinando formación presencial con trabajo personal.
- b) **Puesta en marcha**, que se traduce en un acompañamiento a lo largo de un año, o el tiempo necesario según casos, a través de un tutor personal donde se contrasta y revisa el modelo de negocio. Existe la posibilidad de uso de instalaciones y estancias en empresas para el inicio del proyecto.
- c) **Fase de migración**, donde una vez que la iniciativa funciona con plena autonomía se finaliza el acompañamiento o se verá reducido en función de cada iniciativa y persona.

Pese a no disponer de más programas o itinerarios de emprendizaje institucionalizados, desde Peñascal se intenta dar apoyo al alumnado en el ámbito del emprendizaje social en cualquiera de sus fases, ya que constituye un objetivo específico de la cooperativa realizar todo tipo de acciones encaminadas a la promoción laboral juvenil fomentando especialmente el autoempleo y las empresas de economía social. Es por ello que, desde su creación en el año 1986, se han contabilizado alrededor de 40 microempresas e iniciativas de autoempleo surgidas desde el alumnado de Peñascal. Con una red de empresas vascas, se hacen prácticas en empresas que permiten estar en contacto con el territorio por lo que se trabaja en red.

Asimismo, la promoción y tutela de las 15 empresas de inserción surgidas desde el núcleo de la entidad ha posibilitado la agrupación de más de 450 personas empleadas en las mismas. Estas empresas posibilitan el

diseño de un plan de integración laboral personalizado y adaptado a cada individuo y sus necesidades específicas, lo que supone una experiencia laboral tutelada que refuerza la formación de quienes participan y supone más garantías a la hora de su incorporación en el mercado laboral ordinario.

5. Retos y oportunidades

- a) Peñascal es una iniciativa con una vocación de servicio amplio. Sus Centros de Formación y Empresas de Inserción agrupan a un número elevado de personas, por lo que las decisiones económicas tienen una trascendencia social importante. La cooperativa, consciente de que compete en el mercado ordinario con los diferentes actores del sector, aboga por sectores con amplia empleabilidad en combinación con una constante innovación.
- b) Es por ello que se plantean constantes cambios productivos para posibilitar la penetración en nuevos mercados y actividades que permitan mantener los buenos resultados económicos, sin renunciar a su labor social.
- c) Importancia de la metodología, más que los planes formativos como tales, y la formación en itinerarios personalizados. Se adopta la política de aprender trabajando con acompañamiento a la producción y a la inserción (manuales específicos de acompañamiento).
- d) Por otro lado, el emprendizaje no constituye un eje vertebrador del entramado societario de Peñascal; si el proceso emprendedor resulta arduo y dificultoso en todas sus formas para los colectivos procedentes del mercado laboral ordinario, los colectivos más vulnerables deben añadir variables socioeconómicas específicas que podrían dificultar en gran medida el proceso.
- e) Las circunstancias personales de gran mayoría del alumnado de Peñascal, dificulta su desarrollo y exige que el perfil de la persona acompañante sea muy completo (en psicología, educación, formación, acompañamiento...).
- f) Incluso, antes de contemplar el escenario laboral, con asiduidad, la atención se centrará en la cobertura de las necesidades más básicas del alumnado como la salud, la vivienda, la resolución de situaciones administrativas e incluso temas de carácter afectivo.



ANEL - Proyecto ETESS

(Comunidad Foral de Navarra)

Enrique Ciaurriz*

1. Presentación

ANEL (<http://www.anel.es/>) es la asociación que agrupa a las empresas de Economía Social de Navarra, tanto las Sociedades Laborales como las Cooperativas de Trabajo Asociado. Desde su constitución en 1982, ANEL ha buscado **representar a las empresas y promover el modelo de empresa de economía social**, así como **fomentar el crecimiento de la economía social** a través del emprendimiento, el desarrollo empresarial y la innovación social. En ANEL cooperan alrededor de 200 empresas asociadas, en las que trabajan más de 5.000 personas.

Con el objetivo de impulsar el emprendimiento en el ámbito de la economía social, desde el año 2014, ANEL ha formado parte del proyecto ETESS (Escuela Trasfronteriza de Cooperación en Economía Social) que, a su vez, se ubica dentro del programa para el desarrollo sostenible en territorios fronterizos entre España-Francia-Andorra, INTERREG V (POCTEFA). El Proyecto ETESS, con un periodo de ejecución de 4 años (2016-2020), tiene como objetivo principal capacitar a los actores locales para identificar oportunidades y desarrollar proyectos colaborativos de economía social a través de tres líneas de actuación:

- a) La **creación y consolidación** de la ETESS como espacio de colaboración y capacitación para los actores locales de los territorios.
- b) El **diseño de una metodología** para fomentar el emprendizaje colectivo e innovador que pueda dar respuesta a oportunidades territoriales bajo el modelo de Economía Social.
- c) La **puesta en marcha de proyectos** en cuatro ámbitos: la transformación de empresas, la transferencia de proyectos exitosos de Economía

* Enrique Ciaurriz es consultor y formador de ANEL.

Social, la innovación social con carácter local en territorios piloto y el emprendimiento de jóvenes.

En el caso concreto de ANEL, como líder en el marco del proyecto transfronterizo ETESS, su objetivo se centra en la puesta en marcha de varias acciones:

- a) **Creación de la Escuela Transfronteriza de Economía Social y Solidaria** dirigida a la capacitación de actores locales de los tres territorios para la emergencia y desarrollo de proyectos colectivos de ES. Identificados e incorporados en el proyecto 148 actores locales entre los 3 territorios.
- b) **Oferta transfronteriza de Formación en Economía Social** a disposición de las y los participantes en la Escuela que integra las formaciones existentes en cada uno de los territorios y nuevas formaciones y recursos desarrollados de forma conjunta en el marco del proyecto. La oferta formativa en emergencia y desarrollo de proyectos colectivos en Economía Social está organizada por módulos y puede seleccionarse a la carta de forma flexible y adaptada a las necesidades particulares de cada actor local. Esta oferta incluye no sólo contenidos formativos sino una serie de actividades a disposición de los actores locales:
 - Herramientas pedagógicas para la construcción de proyectos adaptadas a la realidad de los proyectos colectivos de ES.
 - Formación de formadores en aprendizaje colectivo.
 - Formación en Economía Social y emprendimiento colectivo.
 - Formación específica para cada uno de los cuatro ámbitos de trabajo (transformación de empresas, transferencia de proyectos, proyectos locales y emprendimiento social).
 - Movilidad trasfronteriza: organización de visitas de estudio, estancias en empresas, talleres transfronterizos de intercambio de experiencias, prácticas en empresas...
 - Programas de mentorización.
 - Talleres de Intercambios de buenas prácticas.
 - Experimentación a través de la puesta en marcha de proyectos colectivos.

La Escuela Transfronteriza tiene un enfoque pedagógico innovador basado en el aprendizaje colectivo y trabajo en red, así como integrando la experimentación como método de capacitación (learning by doing). Además de la amplia oferta de cursos, talleres, sesiones, programas de movilidad, visitas de estudio..., a través del portal on-line los actores locales tienen acceso a todos los contenidos formativos digitalizados (<http://www.etess.eu/inicio/>).

Desarrollo de competencias para la PUESTA EN MARCHA DE PROYECTOS a través de la experimentación colectiva.

- a) Desarrollo de una **Metodología común de emergencia de proyectos** bajo en modelo de economía social liderada por **CBE-Seignanx**, Comité de Bassin d'Emploi du Seignanx.
- b) **Guía de transformaciones de empresas** en soporte papel y digital como documento base para presentar al público objetivo y a los prescriptores este mecanismo para la sucesión empresarial. Tres proyectos de transformación empresarial desarrollados a partir de las oportunidades identificadas a través de la creación de sendas Microcooperativas de Trabajo Asociado: Calderería Pinto, Eko Parquet Pamplona, Iru Ziklo.
- c) **Buenas Prácticas:** Identificación de iniciativas territoriales (individuales o colectivas) desarrolladas a través de modelos de Economía Social que por sus características y carácter innovador puedan transferirse a otros territorios generando actividad y empleo a nivel local.
- d) **Programa de desarrollo de territorios piloto.** El proyecto desarrollará una metodología de aplicación territorial basada en la innovación social que pretende generar las condiciones necesarias para que sean los propios actores territoriales los promotores de iniciativas locales colectivas que den respuestas a las necesidades territoriales.



Esta metodología se basa en la implicación y capacitación de agentes locales (ayuntamientos, agencias de desarrollo, asociaciones, ciudadanía, personas emprendedoras...) no solo para la identificación de las necesidades y oportunidades locales sino también para el desarrollo de actuaciones colectivas que den respuesta a esas necesidades.

A partir de esa metodología se ha intervenido en 6 territorios (2 por entidad en cada región). Para ello se han identificado 69 proyectos de desarrollo territorial de los que se eligieron 6 para las intervenciones.

- e) **Proyecto piloto para trabajar el emprendimiento social** en diferentes centros de Formación Profesional de Navarra, durante el curso académico 2017-2018. Para llevar a cabo el proyecto piloto, se eligieron, de manera aleatoria, tres centros de Formación Profesional de la comunidad –Burlada, Cuatrovientos y Elizondo– siendo el público objetivo el alumnado de 2º curso de Formación Profesional que cursaban el módulo denominado “Empresa e Iniciativa Emprendedora”, alrededor de 50 jóvenes en total. Experiencia repetida en 2018-2019 y financiada por el Gobierno de Navarra.

Dividiendo al alumnado en grupos reducidos de 4-5 personas, se fomentó el desarrollo de ideas de negocio innovadoras. De las 10 propuestas de emprendimiento presentadas 3 tuvieron la oportunidad de testarlo en un entorno real, a través de la Cooperativa de Emprendedores de ANEL, creada en 2013 por impulso de ANEL con el objetivo de testear las ideas de emprendimiento reduciendo el riesgo.

Las personas emprendedoras pueden poner en marcha su idea de negocio sin necesidad de montar todavía su propia empresa, bajo un paraguas legal que les permita buscar clientes y facturar, siendo acompañadas por un equipo de profesionales. Las personas emprendedoras podrán pertenecer a la cooperativa por un tiempo máximo de 6 meses, tras los cuales, una vez analizados los datos recogidos, deberán decidir si se lanzan a la creación definitiva de la cooperativa. ANEL es socia de la cooperativa junto a otras tres empresas de servicios.

En vista de los buenos resultados alcanzados a través de la iniciativa, se ha logrado firmar un convenio de colaboración entre ANEL y el Gobierno de Navarra que permitirá afianzar y anclar el proyecto y replicarlo en diferentes centros en los posteriores cursos académicos. Con la firma de este convenio, ANEL se compromete a participar en la formación de alumnado y profesorado de Formación Profesional sobre emprendimiento en economía social para que elaboren modelos de negocio y testeo de los proyectos seleccionados a través de la Cooperativa de Emprendedores. Por su parte, y para el desarrollo de este objetivo, el Departamento de Educación del Gobierno de Navarra aporta los recursos técnicos y humanos para dichas actividades a las que luego realizará el correspondiente seguimiento y evaluación.

2. Entidades promotoras y participantes

El programa ETESS tiene cuatro socios *-partenaires*:

- ANEL, Nafarroako Gizarte Ekonomien Enpresak/Asociación de Empresas de Economía Social de Navarra.
- **Ayuntamiento de Hendaya.**
- **CBE-Seignanx**, Comité de Bassin d'Emploi du Seignanx.
- **KONFEKOOP**, Euskadiko Kooperatiben Konfederazioa/Confederación de Cooperativas de Euskadi.

La financiación del programa corresponde a tres instituciones: Fondo Europeo para el Desarrollo Regional (FEDER) mediante recursos del Programa POCTEFA 2014-2020 acrónimo del Programa INTERREG V-A España-Francia-Andorra para el desarrollo de los territorios fronterizos entre los dos países y el Principado de Andorra, al Gobierno de Navarra y a la Région Nouvelle-Aquitaine.

En las diferentes acciones, se han ido incorporando diferentes colectivos y actores locales en función del objeto y los sujetos a los que va dirigida.

En el caso de los 4 primeros programas, las entidades participantes han sido principalmente actores locales de cada uno de los territorios. Sin embargo, en la experiencia concreta de emprendizaje para jóvenes de Formación Profesional en Navarra, participan también las entidades promotoras de los Centros Integrados de Formación Profesional de la Comunidad Foral de Navarra. En la primera de las ediciones participaron los centros públicos CI Burlada FP y CIP Elizondo Lanbide Eskola IIP, y el concertado CI Privado Cuatrovientos, de Pamplona. En la segunda edición, se han adherido los centros CIP Virgen del Camino y el Politécnico de Estella.

3. Vínculo entre la Economía Social y Solidaria y la formación

El modelo de desarrollo territorial definido está basado en el modelo de Economía Social, para, por y desde el territorio, implicando a los propios actores del territorio en su desarrollo y su puesta en marcha.

La aplicación requiere la capacitación de los propios actores para la ejecución posterior de los proyectos, desde el diseño del proyecto, su gobernanza y participación, hasta la implantación y seguimiento de los proyectos llevados a cabo.

La principal vinculación de la economía social y solidaria con la formación se lleva a cabo a través de la iniciativa puesta en marcha en los centros de Formación Profesional. El programa se imparte en el segundo curso del módulo, equivalente a una asignatura, de "Empresa e Iniciativa Emprendedora". El diseño de la ejecución del programa se divide en cuatro fases:

a) Formación en el aula

En el caso de los actores locales, la formación sigue la metodología "Learning by doing" en los 13 módulos desarrollados.

En el caso de los alumnos y alumnas participantes en emprendimiento colectivo del programa 5, se realizan tres sesiones formativas en cada uno de los centros entre los meses de septiembre a diciembre. Se trabaja por áreas temáticas la Creatividad, los modelos de Economía Social y el Marketing Digital. Asimismo, se realiza una sesión de Trabajo en Equipo conjunta para los tres centros basada en dinámicas de grupo.

b) Tutorías

En el caso de actores locales, se trabaja en **buenas prácticas** con otros proyectos que les sirven de referencia y de aprendizaje para la aplicación en sus proyectos.

Por otro lado, se ha creado una **red de mentores** para el apoyo de iniciativas de personas con proyectos de desarrollo territorial bajo el modelo de Economía Social.

Para el alumnado de FP, una vez finalizada la fase formativa, se realizan dos tutorías con cada equipo de trabajo. En estas tutorías el personal técnico orienta al alumnado para que den un enfoque real a sus proyectos, trabajando los aspectos que fueran necesarios para poder garantizar la viabilidad de los proyectos. Los alumnos y alumnas se desplazan a ANEL para recibir el asesoramiento real por parte del personal técnico de la entidad pudiendo contactar, a su vez, cuando el proyecto lo requiera para la resolución de dudas.

c) Desarrollo del proyecto

Para FP, un equipo de cada centro es seleccionado para el paso por la Cooperativa de Emprendedores. Mediante esta oportunidad, el grupo podrá seguir desarrollando su proyecto de una forma más profesional en el entorno de la Cooperativa de Emprendedores de ANEL, donde vivirán una experiencia real de emprendimiento rodeados de emprendedores/as y con un asesoramiento a medida desde ANEL. Además, tienen la oportunidad de participar en todos los talleres y cursos que ANEL ofrece a sus empresas asociadas y a los grupos de emprendedores/as (Plan de Gestión, Liderazgo...).

d) Seguimiento y coordinación de las acciones

Para el correcto desarrollo de la iniciativa se realizan diversas reuniones en las que participa una persona del Departamento de FP del Gobierno de Navarra, profesores representantes de cada centro y ANEL. Dependiendo de la fase del proyecto, estas reuniones tendrán distintas finalidades: reuniones de coordinación para la puesta en marcha del proyecto, reuniones de seguimiento y valoración de las acciones que se van realizando, y reunión de evaluación final de la experiencia.

4. Relación con otros colectivos y redes

El ETESS tiene una vinculación orgánica con diferentes tipos de organizacionales:

- Destaca la Red ANEL y KONFEKOOP.
- El CBE-Seignanx -perteneciente al PTCE, o Pôle Territorial du Coopération Economique Sud Aquitaine- es socio de ETSS por lo que puede actuar de red regional para el programa.
- Pese a que el proyecto se destina a iniciativas locales para el desarrollo de proyectos de economía social y solidaria, tan solo un ayuntamiento es hoy parte del ETSS, aunque varios son los que han participado en los diferentes proyectos (Tudela, Cintruénigo, Fitero, Corella, etc.).

En el proyecto de emprendizaje en Formación Profesional, ANEL participa en el Consejo de Formación Profesional de Navarra. Cuenta, así, con una relación institucional directa con representantes del alumnado, docentes

y administraciones públicas, al mismo tiempo que representa a las cooperativas y sociedades laborales en el mismo.

Por último, cabe destacar que ANEL ha contado desde su inicio con el apoyo del Departamento de Educación de Gobierno de Navarra, quien facilita la puesta en marcha del proyecto.

5. Principales resultados e impactos

- a) La integración del proyecto ETESS en los objetivos del 1er Plan de Economía Social aprobado desde el Gobierno de Navarra e integrado en la estrategia S3.
- b) Se han puesto en marcha varios **proyectos de desarrollo territorial** que han permitido articular servicios desde las propias zonas y por los propios actores locales del territorio.
- c) Se han identificado y formado **148 actores locales** en los 3 territorios en metodología para la emergencia de proyectos locales bajo el modelo de Economía Social y Solidaria.
- d) Se ha creado la **Escuela Transfronteriza de Economía Social y Solidaria ETESS**: Marco de formación para la Economía Social en la Euroregión de Navarra, Euskadi y Nueva Aquitania ETESS.
- e) Se ha desarrollado un programa para la **captación de proyectos de transformación empresarial** hacia el modelo de Economía Social.
- f) Se han formado y generado una **red transfronteriza de personas colaboradoras** para el apoyo a proyectos de ESS.
- g) Por otro lado, se ha creado una **red de mentores** para el apoyo de iniciativas de personas con proyectos de desarrollo territorial bajo el modelo de Economía Social.
- h) En el caso de los Centros de Formación Profesional navarros, cada uno de ellos consiguió desarrollar en las primeras ediciones experiencias cooperativas de **emprendizaje social e innovador**.



- i) Todas las iniciativas creadas incluyen una **visión social de los proyectos**, lo que puede ser considerado como un logro importante en el proceso de trabajo por la fusión de la Economía Social y Solidaria y la Formación Profesional.
- j) A lo largo de las dos ediciones han sido diseñados **más de 20 proyectos**, de los cuales 6 han podido desarrollarse en un entorno real de emprendimiento haciendo uso de herramientas y procedimientos propios del emprendimiento social. No obstante, faltaría realizar el seguimiento de dichos proyectos para poder analizar la trayectoria y el impacto de los mismos.
- k) El aspecto formativo de la iniciativa tiene un marcado **carácter bidireccional**. En primer lugar, la **formación del alumnado** de formación profesional, y, por otro lado, la **formación de formadores**. En cuanto al alumnado, la introducción de la economía social y solidaria en los programas académicos se realiza mediante los talleres formativos en los centros, pero también mediante la tutorización de los proyectos por parte de ANEL y la asistencia voluntaria de los y las participantes a los diferentes módulos formativos que se ofrecen desde la asociación. A lo largo del proceso el alumnado tendrá la oportunidad de realizar un acercamiento a la economía social y solidaria desde un aspecto más teórico en el aula, al mismo tiempo que podrá experimentar con procedimientos y herramientas prácticas propias del emprendimiento social.
- l) Asimismo, la Asociación de Economía Social Navarra ha diseñado e impartido cursos de formación a profesorado de Formación Profesional de Navarra para tratar de implicar a estos en el desarrollo de la incubación social más allá de los centros piloto.

6. Retos y oportunidades

- a) Desde su puesta en marcha ANEL ha logrado vencer uno de los obstáculos más dificultoso de este tipo de iniciativas, como es la institucionalización del proyecto. Mediante la firma del convenio de colaboración con el Gobierno de Navarra de su integración para el despliegue del 1er Plan de Economía Social, el proyecto se asegura una andadura más o menos estable. A su vez, esta realidad permitirá replicar con mayor facilidad el proyecto en diferentes centros. Se ha

presentado un proyecto europeo junto con otros países de la Unión Europea para trabajar el emprendimiento con jóvenes en base a la experiencia obtenida.

- b) Generar nuevos proyectos cooperativos de testeo con grupos de personas emprendedoras, no solamente de carácter económico, sino también otros de carácter social.
- c) Fomentar los territorios piloto porque es necesario contar con tejido local, que las entidades locales se impliquen, y para ello se precisan medidas de interlocución entre instituciones y colectivos en el territorio, así como capacitación de los agentes locales.
- d) En términos generales la valoración de los participantes ha sido positiva; no obstante, ciertos aspectos como la no participación del alumnado en las reuniones de planificación, seguimiento y valoración han recibido ciertas críticas.
- e) Por otro lado, la continuidad de los proyectos resulta un tema sin resolver. Es decir, el alumnado testea los proyectos, pero se desconoce la capacidad de los mismos para ser puestos en marcha en un entorno real. Una vez terminada la fase desarrollo del proyecto y su estancia en la Cooperativa de Emprendedores de ANEL, de alguna forma se debería garantizar el cuidado y la continuidad de estos proyectos a través de otros dispositivos de acompañamiento.





Social and Solidarity Economy in Europe:

Affirming a new paradigm through Initial Vocational Education and Training Curricula Innovation

1. Presentación

Los proyectos Erasmus+ “Social Solidarity Economy Europe for Initial Vocational Education and Training Curricula”, o SSEE for IVET en su versión abreviada, y VET2, “Strengthening VET trainers’competences and skills”, recogen la propuesta conjunta de 7 entidades europeas y la red [RIPESS-Europa](#) -red para la promoción de la economía social y solidaria- en relación a la investigación y desarrollo de formación específica en economía social y solidaria en la Formación Profesional Básica (IVET, por sus siglas en inglés). En el caso español, aunque las características pueden variar ligeramente dependiendo del país, constituye una formación de carácter sustancialmente práctico y destinado a personas que no han finalizado la Educación Secundaria Obligatoria (ESO), pero quieren proseguir su formación en el campo de la Formación Profesional. Tiene una duración de 2 años y 2000 horas de formación teórico-práctica, de las cuales 240 deben desarrollarse en centros de trabajo.

Ambos proyectos se basan, por un lado, en la concepción de la Formación Profesional como herramienta de cambio social, y por otro, en la Economía Social y Solidaria como una alternativa transformadora, crítica y plural de acercamiento a cualquier tipo de actividad socioeconómica. Por ende, los proyectos buscan contribuir al desarrollo profesional y cívico de la ciudadanía a través de la integración, en el currículo y en las metodologías de enseñanza, de modelos y prácticas socioeconómicas alternativas al mercado económico tradicional.

El primero de los proyectos SSEE for IVET, desarrollado en el periodo 2016-2018, tuvo como principal objetivo reafirmar el papel de la economía social y solidaria dentro la formación curricular. Los grupos objetivo del proyecto son:

- a) Los centros ofertantes de Formación Profesional Básica a nivel europeo que desarrollan formación en el ámbito de la economía, gestión, finanzas y sector social.
- b) Las organizaciones locales, nacionales y europeas de economía social y solidaria.
- c) Las entidades con capacidad de decisión en el ámbito político nacional y europeo.
- d) Las personas formadoras en Formación Profesional Básica.

En cuanto a los objetivos específicos, el proyecto ha buscado desarrollar en mayor o menor medida tres objetivos:

- Evaluar las oportunidades y obstáculos en la promoción de la ESS en el ámbito de los programas de Formación Profesional Básica.
- Desarrollar un conjunto de módulos formativos sobre ESS.
- Promocionar e incluir los módulos formativos en programas de Formación Profesional a nivel nacional y europeo.

En el segundo de los proyectos, VET2, vigente en la actualidad y cuya redacción ha pretendido dar continuidad al proceso comenzado en el periodo 2016-2018, el objetivo se ha centrado en las competencias de las personas formadoras en ESS de los itinerarios VET. Partiendo de una necesidad identificada en el proyecto anterior, la adaptación y desarrollo de competencias y aptitudes en materia de ESS responde a la necesidad de la Formación Profesional para anticipar las necesidades futuras de formación e inclusión de nuevas ideas, paradigmas y modelos alternativos.

Para ello, se han diseñado tres fases diferenciadas a desarrollar en un espacio temporal de tres años, 2018-2021:

- a) **Evaluación estratégica:** conocer los escenarios nacionales y europeos en relación a las competencias en ESS de las personas formadoras. Esta acción de mapeo ya ha sido realizada y sus **resultados** han sido publicados recientemente.
- b) **Innovación curricular:** desarrollar contenidos y metodologías para fortalecer las competencias de las personas formadoras.
- c) **Impulso:** abogar por la inclusión de la Economía Social y Solidaria en la formación de formadores a nivel nacional y europeo.

El programa SSEE for IVET nace con la doble vocación de implementar la ESS en el currículum académico de la Formación Profesional en general, y la básica en particular, a través de las políticas públicas locales, nacionales y europeas y, paralelamente, crear herramientas y material formativo específico que afiance dicho objetivo.

Se busca implementar un cambio de paradigma desde los estadios iniciales del aprendizaje de la disciplina económica y hacerlo, además, mediante la utilización de metodologías innovadoras, integrando los modelos socioeconómicos alternativos en las ideas y actitudes del alumnado.

2. Entidades promotoras y participantes

En los proyectos participan entidades de siete países europeos: Alemania, Bulgaria, Grecia, Italia, Portugal, República Checa y Rumania, así como la red **RIPESS-Europa**, red para la promoción de la economía social y solidaria. El proyecto es cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea y participan:

- **APdes.** Agencia Piaget para el desarrollo, Portugal. Entidad coordinadora del proyecto.
- **ASPECT-MIR.** Dirección y Relaciones Interculturales, Bulgaria.
- **CRIES.** Centro de Recursos para Iniciativas Éticas y Solidarias, Rumanía.
- **GLAFKA.** República Checa.
- **ENTRE-IED.** Instituto de Desarrollo del Emprendimiento, Grecia.
- **Dock.** Zona de Economía Social y Solidaria, Grecia.
- **Solidarius.** Italia.
- **TechNet.** Consultoría e investigación. Alemania.
- **MES.** Movimiento por la Economía Solidaria, Francia.

3. Relación con otros colectivos y redes

El programa, por sus propias características busca la interacción y el trabajo colaborativo entre los socios promotores del proyecto, sin embargo, no ha sido objetivo específico del programa el trabajo en red con entes ajenos a los proyectos.

4. Principales resultados e impactos

Se han implementado con éxito diferentes actividades y materiales:

- En el proyecto SSEE for IVET, desarrollado en el periodo 2016-2018, se ha elaborado un extenso informe que analiza el marco legal institucional de la ESS y del sistema educativo en los países participantes, titulado *“Mapping opportunities and constraints for affirming the Social Solidarity Economy in Initial Vocational Education and Training curricula”*. Este mapeo ha ido acompañado de diversos talleres formativos e informativos en los que se ha presentado el proyecto y sus avances.
- Se ha logrado producir y desarrollar 3 módulos de formación específica en ESS: **Valores y principios de la ESS**, **Gestión democrática en la ESS** y **Recursos y finanzas éticas y solidarias**. A través de estos materiales se pretende lograr introducir en las aulas debates y discusiones sobre modelos y paradigmas socioeconómicos alternativos, como la ESS.
- Se ha trazado un **Plan de Acción** para la reafirmación de la ESS en el currículo IVET y el diseño de un plan de políticas públicas a tal efecto.
- En cuanto al proyecto vigente en la actualidad, VET2, el primero de los alcances ha sido la realización de una **evaluación estratégica** con el objetivo de conocer los escenarios nacionales y europeos en relación a las competencias en ESS de las personas formadoras.

5. Retos y oportunidades

El proyecto SSEE for IVET ha sido planteado desde el punto de vista de la influencia en la toma de decisiones de las políticas públicas. En este sentido, son varios los cambios o retos necesarios que se han detectado: https://dock.zone/nwp/wp-content/uploads/2019/06/O1.-Mapping_EN.pdf

- a) Incorporar contenidos de Economía Social y Solidaria en los itinerarios básicos de Formación Profesional ya que son inexistentes en la mayoría de Estados de la Unión Europea, lo que dificulta el punto de partida.



- b) Introducir los módulos formativos en ESS de manera transversal en los perfiles ya existentes en la FP Básica, ya que actualmente son actividades desconectadas del resto de materias.
- c) Incorporar de manera más clara el perfil de la Economía Solidaria en el creciente número de cursos de formación en economía social de los últimos años para ofrecer una visión crítica transformadora de la economía y las alternativas existentes. Promover un curriculum de Formación Profesional más innovador, que estimule la discusión y la visión crítica en torno a los modelos y paradigmas socioeconómicos alternativos, como el de la Economía Social y Solidaria.
- d) Contribuir a visibilizar las investigaciones, las políticas y el marco conceptual de la Economía Social y Solidaria, ya que, en la actualidad, siguen siendo desconocidos para la mayoría de la gente y para profesionales y personas situadas en los órganos de decisión.
- e) Generar una mayor visibilidad de las prácticas de economía de solidaridad ya que la mayoría de las personas no están familiarizadas con conceptos como de no lucratividad, gestión colectiva y sostenibilidad social. El alumnado tiene dificultades para internalizar los principios de la ESS porque no los han practicado en su día a día; faltan referencias sobre cómo hacerlo en la vida real.
- f) Formar a personas formadoras con conocimientos y experiencia, especialmente en ciudades más pequeñas, ya que la mayoría de las iniciativas de capacitación planificadas no están dirigidas a la capacitación de personas capacitadoras, sino a gerentes y cuadros intermedios.
- g) Es un gran desafío comprender la emergencia, la naturaleza y las perspectivas futuras del Movimiento SSE. La naturaleza cooperativa de la ESS podría ayudar a difundir una cultura de intercambio y colaboración.
- h) La ESS está conectando diferentes experiencias, podría fortalecerse como un movimiento de incidencia para afectar las políticas públicas en temas de sostenibilidad ambiental y social.
- i) Las metodologías y los contenidos utilizados para la investigación y la capacitación podrían resaltar y facilitar procesos de economía transformadora con respecto al paradigma económico (y social) actual. Cooptación de conceptos relativos al enfoque de ESS de grupos multinacionales con diferente orientación.

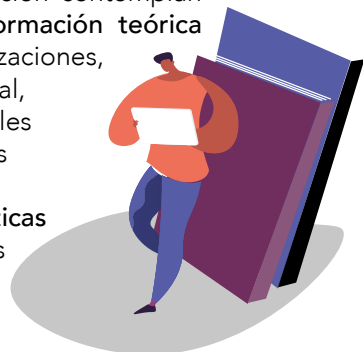
Conclusiones

En el marco del proyecto de referencia, el 13 de octubre de 2020 se celebró un seminario online con las entidades promotoras de las experiencias documentadas de diferentes países, más otras invitadas de la administración pública vasca, de agencias de desarrollo local, de redes de economía social y solidaria, centros de formación profesional, universidades y organizaciones sociales latinoamericanas, que ha permitido el intercambio, reflexión y debate para llegar a las conclusiones que se describen a continuación.

- a) Se requiere una **estrecha alianza** entre los sectores críticos de la comunidad académica y los agentes comunitarios de transformación social. La universidad debe garantizar el acceso de los actores externos a la universidad y ofrecerles el conocimiento acumulado, la investigación, y los recursos humanos y materiales necesarios. Los programas universitarios de incubación social surgen y se desarrollan para que la universidad se implique en dar respuestas a problemas sociales efectivos, con la participación del conjunto de la comunidad universitaria: sus órganos de gobierno, docentes, personal técnico y estudiantes.

Para la promoción de la incubación social, la universidad debe tomar en consideración tanto sus **conocimientos técnico-científicos**, como los **saberes acumulados** y desarrollados por los sectores populares (saberes ancestrales, tradicionales); y el diálogo entre estas formas de saber debe establecerse desde una relación de horizontalidad y reciprocidad, desde un reconocimiento de las aportaciones colectivas de quienes participan en las iniciativas.

- b) La combinación de la **formación teórica y práctica** en economía social y solidaria e incubación social es un pilar clave y previo a cualquier proceso de emprendizaje. Así, los planes de formación contemplan un amplio abanico de iniciativas que combinan **formación teórica** (posgrados, grados, tecnicaturas, diplomas, especializaciones, cursos de extensión universitaria, formación profesional, formación continua y permanente de colectivos sociales vinculados a emprendimientos económicos solidarios incubados); con cursos de **formación de personas formadoras y promotoras**; y **apoyo a iniciativas prácticas** de creación de emprendimientos a través de servicios de incubación.



- c) La formación teórica debe **combinar** el estudio de la realidad de la economía social y solidaria, y de otras aportaciones provenientes de otras disciplinas -economía feminista, economía ecológica, economía comunitaria, los nuevos planteamientos de los enfoques posdesarrollistas, etc.-, con la preparación de **herramientas prácticas** necesarias para un proceso de emprendimiento. Esto genera algunas dificultades propias de la complejidad de los **abordajes integrales** de los procesos de incubación social.
- d) Los programas formativos tienen que llegar también al **colectivo de personas formadoras y promotoras** que ejercen la función de acompañamiento y a aquellos agentes sociales del territorio (promotores) que realizan sus aportaciones a las mejoras del programa. Esto se lleva a cabo a través de la **extensión universitaria**, de la formación continuada y permanente de colectivos en general vinculados a los sectores populares y sin acceso al reconocimiento formal de los estudios, diseñando e impartiendo formación *ad hoc* para poder incubar emprendimientos económicos solidarios. La extensión universitaria constituye, en algunos contextos, un elemento vertebrador de la educación universitaria porque permite llevar a cabo la doble misión, docente e investigadora, a través de la vinculación de la universidad con las necesidades específicas del territorio o comunidades en las que opera. Permite que colectivos sociales más pobres puedan obtener **capacitaciones técnicas de carácter universitario**, cultivando paralelamente oportunidades a su desarrollo socio laboral y vinculándose con la realidad de la economía social y solidaria.

Cabe también destacar el papel de la formación profesional en la inserción laboral de jóvenes previa formación especializada. Con ello se contribuye a que las y los jóvenes de sectores más vulnerables y excluidos tengan la opción de incorporarse al mercado laboral que les garantice la inserción y el acceso a nuevos programas formativos de especialización.

- e) Se señala la relevancia de los **Servicios de Incubación** que incluyen servicios de acompañamiento y de recursos compartidos para las iniciativas sociales. Este acompañamiento juega un rol importante en tanto que aporta, además de su conocimiento técnico, sus aprendizajes vivenciales, y el capital social que se deriva de su participación en distintas redes sociales y territoriales vinculadas a emprendimientos sociales y cooperativos.

No siempre es fácil contar con personas calificadas y con amplia trayectoria para ejercer esta labor tan importante y, por lo tanto, es

necesario generar una **masa crítica de docentes, universitarios o no, personas comprometidas** en esas tareas de crear y formar a cuadros técnicos de base, y de acompañar los procesos de incubación a lo largo del tiempo.

Se considera importante la existencia de grupos o nodos de investigación compuesto por agentes universitarios, territoriales y sociales para aportar, desde la investigación aplicada, **nuevos desarrollos y procesos de mejora**. Esta investigación, sustentada en metodologías participativas, debe estar orientada a la construcción colectiva de nuevos conocimientos y debe extenderse desde la fase de diagnóstico hasta la confección, validación, y propuesta final de nuevas herramientas.

- f) El **fortalecimiento de las redes** de economía social y solidaria en el territorio es otro de los aspectos que se considera de relevancia para el fortalecimiento y consolidación de los programas de formación para el emprendizaje en economía social y solidaria porque son un soporte institucional y social en el territorio, necesario para dar respuesta, desde lo empresarial, a las necesidades existentes. El objetivo final es la **creación de herramientas de intercooperación**, de tal forma que se puedan compartir recursos construidos de forma colectiva para mejorar la comunicación, la financiación, la socialización y el encaje territorial de todas las experiencias adscritas a la red.

Estas redes pueden ser de **composiciones muy variadas en función de los diversos contextos** en los que se desenvuelven y agentes participantes: i) **instituciones académicas**: universidades, centros de formación profesional, y otros centros educativos; ii) **instituciones políticas** de ámbito federal, estatal, regional, y territorial: gobiernos, administraciones descentralizadas, consejos regionales, foros o secretarías municipales, agencias de desarrollo, etc., vinculadas formal e informalmente con la comunidad de su entorno geográfico; iii) **entidades sociales**: sindicatos, federaciones, organizaciones indígenas, organizaciones de personas emigrantes, organizaciones y colectivos feministas, organizaciones medioambientales, fundaciones, etc.; iv) **empresas e iniciativas de economía social y solidaria**: redes de economía social y solidaria, federaciones de cooperativas, cooperativas, ferias de la economía social y solidaria, organizaciones de consumidores, etc., entidades cuya misión es desarrollar la economía solidaria en el territorio.



- g) Uno de los aspectos que se considera relevante es la **detección de las necesidades de incubación social en el territorio**. Para ello es condición necesaria de la existencia previa de capital social interno a la propia comunidad –iniciativas, organizaciones, instituciones–, y la existencia de una demanda efectiva para la acción de la incubadora, aunque esta demanda raramente contará con el acuerdo de todos los agentes del territorio en tanto hay visiones diferentes, desencuentros, conflictos, indiferencia e incluso hostilidad por parte de actores rivales hacia las organizaciones exigentes. Es preciso involucrar a todos los agentes y colectivos para superar los conflictos y construir relaciones de confianza y reciprocidad utilizando metodologías participativas en la búsqueda persistente de lazos de confianza y solidaridad entre la variedad de agentes existentes.
- h) Uno de los aspectos importantes de los procesos de emprendizaje en incubación social tiene que ver con su **sostenibilidad económico-financiera**. En términos generales, el peso de la financiación pública es una característica muy significativa de las experiencias analizadas. Los fondos públicos constituyen una parte significativa del financiamiento de las actividades económicas en general y el acceso a su uso debe ser una parte importante de la acción política de los actores de la economía solidaria (empresas, incubadoras, foros, etc.).

Los programas locales y nacionales, así como las acciones de solidaridad internacional, sean públicas-estatales o público-asociativas, pueden y deben constituir la parte principal del financiamiento de las acciones educativas en materia de emprendizaje social, pero, en la mayoría de las ocasiones, el apoyo depende de la **viabilidad económica** de los proyectos y de la **capacidad de impulsar** la creación de fondos colectivos de ahorro y crédito para autofinanciar, al menos parcialmente, las iniciativas.

Las fuentes de financiación públicas son una manera adecuada de consolidar proyectos sólidos, pero se corre el riesgo de caer en una excesiva dependencia, por lo que es necesario lograr un **mayor equilibrio** en el modelo de cofinanciación entre los **fondos públicos y los comunitarios**. La banca y las finanzas éticas, los bancos comunitarios, las monedas sociales, los fondos rotatorios, los programas de microcrédito y las cooperativas de ahorro-crédito representan herramientas potentes en este proceso.

- i) No existe un único **modelo de gobernanza** de los procesos formativos debido a la amplia casuística existente. Son experiencias promovidas por organizaciones, colectivos, e instituciones de muy

diversa índole como universidades, centros de investigación y centros de formación profesional, instituciones locales como ayuntamientos, mancomunidades y cabildos, actores regionales, organizaciones populares y colectivos sociales, cooperativas y asociaciones, grupos de economía social y solidaria, fundaciones, sindicatos, y organizaciones no gubernamentales de desarrollo.

Por lo tanto, hay que definir y consolidar, en cada caso, un modelo de **gobernanza plural** conformada por agentes con orígenes, estructuras y dinámicas de funcionamiento diferentes, elaborando protocolos que clarifiquen la pertenencia, el funcionamiento y los modelos de gestión, donde se reconozca la importancia y la relevancia de cada una de las partes que conforman la iniciativa.

Se señalan algunos problemas en la gestión de los procesos de incubación que tienen que ver con la excesiva carga **burocrática** que merma la capacidad de dedicación a los proyectos de incubación propiamente, lo que exige mejorar los instrumentos didácticos pedagógicos y de gestión. Igualmente, en algunos casos se señala la **elevada rotación** de las personas participantes en las estructuras de la organización de las incubadoras, que resulta ser un obstáculo para su solidez, por la inestabilidad que genera en torno al proyecto y la continua necesidad de capacitación del nuevo personal.

Además, estas estructuras de gobernanza están sujetas a un permanente cambio en tanto pueden y deben ir incorporándose nuevos actores no inicialmente previstos y, por lo tanto, las estructuras de gobernanza deben permitir y reflejar el proceso de transformación. Ello puede generar tensiones lógicas, que, en muchos casos, llegan a ser un verdadero obstáculo. Se trata, por tanto, de construir espacios de sociabilidad, de reconocimiento mutuo y de valoración compartida, de generar espacios de respeto y empatía, de tolerancia, cooperación, solidaridad, democracia, autogestión, etc.