

# PROYECTO DE INCUBACIÓN DE PEQUEÑAS UNIDADES PRODUCTIVAS ENMARCADAS EN LOS VALORES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

María Cecilia Risso<sup>1</sup>, Luciana Tottereau-Díaz<sup>2</sup>, Evangelina Ramassotti<sup>3</sup>

<sup>1</sup> *Coordinadora del Programa Generación, Incubación y Desarrollo de Empresas, Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo. Profesora adscripta, Cátedra de Economía Social y Solidaria. Profesora capacitadora de los cursos de formación*

<sup>2</sup> *Profesora adscrita, Cátedra de Economía Social y Solidaria. Profesora capacitadora de los cursos de formación*

<sup>3</sup> *Asistente profesional del Programa Generación, Incubación y Desarrollo de Empresas, Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo. Profesora capacitadora en temáticas de emprendedorismo*

*Universidad Nacional del Litoral (UNL), Santa Fe, Argentina*

*Correo electrónico: eramassotti@unl.edu.ar*

---

**Recibido:** 30 de marzo del 2015. **Aprobado:** 29 de mayo del 2015.

**Cómo citar este artículo:** M. C. Risso, L. Tottereau-Díaz y E. Ramassotti. "Proyecto de incubación de pequeñas unidades productivas enmarcadas en los valores de la Economía Social y Solidaria". *Ingeniería Solidaria*, vol. 11, n.º 18, pp. 87-95, ene.-dic. 2015. doi: <http://dx.doi.org/10.16925/in.v11i18.994>

---

**Resumen.** Este reporte de caso describe el análisis de dos organizaciones que trabajan con emprendimientos: el Centro de Emprendedores de la Economía Social de la ciudad de Santa Fe (CEES) y la Incubadora Regional de Cooperativas Populares de USFCar en Sao Paulo, Brasil. Frente a las experiencias estudiadas, se identificaron un conjunto de acciones que se vienen desarrollando, pero que no son suficientes para consolidar el modelo de acompañamiento y fortalecimiento integral. Ante esta situación, los autores diseñaron el "Programa de Formación Integral" de capacitación, asistencia y acompañamiento al emprendedor desde la etapa inicial de gestación de su emprendimiento hasta la maduración de este, con el fin de lograr su sustentabilidad en el tiempo y la capacidad de autogestión. Se describe de manera detallada el diseño de este programa. Por último, se dan algunas recomendaciones para apoyar este tipo de programas, entre ellas, el diseño de políticas públicas que motiven y comprometan aportes presupuestarios del Estado, y desde la comunidad académica, el compromiso de transparencia y autonomía que sostenga y brinde continuidad.

**Palabras claves:** capacitación, economía social y solidaria, emprendimientos, incubación, programa integral.



## PROJECT FOR THE INCUBATION OF SMALL PRODUCTIVE UNITS FRAMED IN THE VALUES OF THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY

**Abstract.** This case report describes the analysis of two organizations that work with entrepreneurs: The Center for Entrepreneurs of the Social Economy of the City of Santa Fe (Centro de Empreendedores de la Economía Social de la ciudad de Santa Fe, CEES) and the Regional Incubator of Peoples' Cooperatives of UFscar in Sao Paulo, Brazil. In the context of those experiences, a set of actions being carried out was identified, but which are insufficient for consolidation of the model for integral accompaniment and strengthening. In response to this situation, the authors designed an "Integral Training Program" of training, assistance and accompaniment for entrepreneurs, beginning with the initial stage of enterprise creation and continuing until maturation, to achieve sustainability over time and the capacity for self-management. A detailed description is given of the design of this program. Finally, some recommendations are made to support this type of initiatives, including the design of public policies that encourage and commit contributions from the state budget, and from the academic community, the commitment to transparency and autonomy that would sustain and provide continuity.

**Keywords:** training, social and solidarity economy, enterprises, incubation, integral program.

## PROJETO DE INCUBAÇÃO DE PEQUENAS UNIDADES PRODUTIVAS MOLDADAS NOS VALORES DA ECONOMIA SOCIAL E SOLIDÁRIA

**Resumo.** Este relatório de caso descreve a análise de duas organizações que trabalham com empreendimentos: o Centro de Empreendedores da Economia Social da cidade de Santa Fe (CEES) e a Incubadora Regional de Cooperativas Populares de UFscar em São Paulo, Brasil. Diante das experiências estudadas, identificaram-se um conjunto de ações que vêm sendo desenvolvidas, mas que não são suficientes para consolidar o modelo de acompanhamento e de fortalecimento integral. Diante dessa situação, os autores desenharam um "Programa de Formação Integral" de capacitação, assistência e acompanhamento ao empreendedor a partir da etapa inicial de gestação de seu empreendimento até o amadurecimento deste, a fim de conseguir sua sustentabilidade no tempo e na capacidade de autogestão. Descreve-se de maneira detalhada o desenho desse programa. Por último, dão algumas recomendações para apoiar esse tipo de programa, entre elas, a elaboração de políticas públicas que motivem e comprometam contribuições orçamentárias do Estado, e, a partir da comunidade acadêmica, o compromisso de transparência e autonomia que sustente e dê continuidade.

**Palavras-chave:** capacitação, economia social e solidária, empreendimentos, incubação, programa integral.

## 1. Introducción

Este artículo se encuadra en el análisis de las experiencias de dos organizaciones. Por un lado, el Centro de Emprendedores de la Economía Social de la ciudad de Santa Fe (CEES), en Argentina, y por el otro, la Incubadora Regional de Cooperativas Populares de USFCar en Sao Paulo, Brasil. Frente a las experiencias estudiadas, se ha identificado un conjunto de acciones en la región que se viene desarrollando, pero que no es suficiente para consolidar el modelo de acompañamiento y fortalecimiento integral. Ante esta situación, detectamos la necesidad e importancia de diseñar un “Programa de Formación Integral” que contemple la capacitación, asistencia y acompañamiento al emprendedor desde la etapa inicial de gestación de su emprendimiento, hasta su maduración, con el fin de lograr su sustentabilidad en el tiempo y la capacidad de autogestión. Para lograrlo, se requieren políticas públicas que motiven y comprometan aportes presupuestarios del Estado y, desde la comunidad académica, el compromiso de transparencia y autonomía que sostenga y brinde continuidad.

Con el fin de situarse en el surgimiento y estado de este tipo de instituciones relacionadas con la economía social, es necesario remontarse a los años 1945/50-1970, durante los cuales se produce el agotamiento del modelo fordista-keynesiano, el cual le permitió al sistema capitalista un largo período de crecimiento (la llamada expansión de posguerra, o también el Estado de bienestar), pero luego comienza a desatar fuertes reacciones. Las tendencias históricas ponen en evidencia hacia finales del siglo xx los severos límites que enfrenta este modo de organización social, con el fin de resolver en su marco los grandes problemas de la humanidad. La necesidad de ampliar en forma permanente los mercados choca con una población mundial mayoritariamente empobrecida, y con la necesidad de los actores más poderosos (grandes empresas transnacionales), de crecer a costa de “depredar” los mercados ya existentes [1].

Frente a este contexto, existe un sector que viene consolidándose a partir de la incorporación de prácticas más solidarias. Se trata, siguiendo a Coraggio [2], del sector de la economía social y solidaria, y se constituye como una alternativa al capitalismo y frente al modelo neoliberal, afianzándose como otro modo de entender la economía que prioriza el trabajo sobre el capital y al ser humano sobre el dinero, entendiéndola como una economía del trabajo.

En América Latina se multiplican los programas que promueven emprendimientos mercantiles autogestionados a cargo de trabajadores individuales, grupos familiares o libremente asociados.

Mientras el discurso económico neoliberal puede justificar ese tipo de programas, aduciendo que vienen a subsanar fallas en los mercados (como es el caso del microcrédito), con el fin de mejorar las oportunidades de aquellos pobres excluidos que muestren capacidad para insertarse como microempresarios. Por otro lado, existe apoyo a estas iniciativas, con el fin de superar la exclusión estructural del sistema capitalista, considerando que son posibles para construir un sector no capitalista de economía solidaria sin relaciones de explotación del trabajo. Lo anterior se apoya en una base mercantil, pero basado en valores de solidaridad, pluralidad social y cultural, respecto a la naturaleza, autonomía de gestión, democracia interna, etc.

La economía social y solidaria (Esys) fue adoptada por un gran número de personas alrededor del mundo, las cuales coinciden en la necesidad de modificar algunas prácticas económicas en procura de un beneficio mejor distribuido que se base en el trabajo y el compromiso compartido. Pero, entonces, ¿qué es la Esys? Es posible afirmar que no hay un único marco teórico, pero sí que existe un importante debate sobre la conceptualización de la Esys. Algunos autores hablan de economía solidaria, algunos de economía popular, otros de economía social. Por ejemplo, economía solidaria de Gaiger, economía popular en Coraggio, y en Quijano, socioeconomía solidaria de Melo Lisboa, economía del trabajo según Coraggio, economía de la vida de Hinkelammert, economía social y solidaria en la visión de Coraggio y Sabate, etc. [3].

Este tipo de enfoque económico es estudiado desde distintas disciplinas y perspectivas, en relación con sus fundamentos, objetivos y forma. Se presenta como un modelo de producción y organización socioeconómica, con sus principios, procesos y dinámicas específicas; también como una alternativa y resistencia ante problemáticas estructurales tales como las crisis económicas, el desempleo, la pobreza y la dependencia alimentaria, y como un movimiento social a escala global.

El agresivo resurgimiento, a finales de la década de los setenta y principios de los ochenta, de la teoría económica neoclásica, según el principio de “libre mercado total” [4], dio origen al neoliberalismo, poder hegemónico encabezado por el

capital financiero y liberado de la intervención del Estado, que hace que el riesgo, la ganancia, la competencia, la individualidad y la interdependencia sean, para muchos, la única manera de pensar la economía en la actualidad. Pero la economía social ofrece otro tipo de modelos: cooperativas, mutuales, bancas solidarias, microcréditos sociales, alianzas y redes que desarrollan actividades productivas agrícolas, industriales, artesanales y de servicios, en entornos rurales o urbanos; organizaciones productivas de estructura diversa sin fines de lucro, orientadas por objetivos y valores relativos al bien común, la confianza y la democracia participativa. La economía social y solidaria se orienta en los principios generales de autonomía, autogestión, cultura liberadora, desarrollo integral de las personas, compenetración con la naturaleza y la solidaridad humana y económica, a partir de los cuales busca superar el dilema entre el alienante mercado capitalista y un Estado regulador rebasado por intereses particulares.

En este trabajo se conceptualizará este tipo de economía, como una concepción de la realidad y de la vida alternativa a la lógica dominante. Es un conjunto de prácticas fundadas en relaciones de colaboración solidaria, inspiradas por valores culturales que ubican al ser humano como sujeto y finalidad de la actividad económica, desestimando la acumulación privada de riqueza y de capital. Se constituye en un proyecto para la sociedad, como una forma de inclusión social y de promoción de una cultura solidaria. El eje fundamental o motor de la economía social es la solidaridad y el bienestar de la comunidad, no el obtener lucro, un beneficio personal individual o familiar en perjuicio del resto [5].

Es importante tener claro para este trabajo qué son las incubadoras de emprendimientos. Las incubadoras, según la Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas, Parques y Polos Tecnológicos de la República Argentina (AIPYPT), cuentan con espacios físicos y un conjunto de servicios básicos compartidos por varias empresas en formación, las cuales cuentan a su vez con un grupo técnico-administrativo que brinda servicios empresariales, de acceso a instrumentos de promoción y fomento, y están estrechamente vinculadas con un área académica o de investigación y desarrollo (I+D), la cual aporta servicios científico-tecnológicos especializados y es fuente de ideas innovadoras.

El origen de las incubadoras tuvo lugar en Estados Unidos y se encuentra fuertemente relacionado con el apoyo que algunas universidades comenzaron

a brindar —hacia fines de los años ochenta y principios de los noventa—, a estudiantes e investigadores para la creación de sus propias empresas. Posteriormente, en función de los resultados que manifestaban en términos de creación de empleo e innovaciones, los organismos centrales de gobierno se fueron apropiando de estas organizaciones, ya que las consideraban claves en las políticas de innovación, y establecieron instrumentos directos para su promoción.

La Universidad Nacional del Litoral (Santa Fe, Argentina) promueve las iniciativas emprendedoras que surgen del ámbito de la comunidad universitaria, así como en distintos sectores de la sociedad. Por intermedio de estas acciones la universidad asume una actitud activa y transformadora del entorno social del que forma parte, buscando aportar al crecimiento de un tejido económico sólido y sustentable que amplíe las posibilidades de inserción laboral genuina para los distintos segmentos de la comunidad.

Actualmente, la Universidad Nacional del Litoral (UNL) forma parte de tres incubadoras:

1. Incubadora de Empresas de Ámbito Regional (IDEAR). Esta incubadora brinda un espacio destinado a apoyar emprendimientos productivos basados en la aplicación de conocimientos científicos. La IDEAR está ubicada en la ciudad de Esperanza (Santa Fe), y fue inaugurada por la UNL en conjunto con la Municipalidad de la Ciudad de Esperanza (en funcionamiento desde el 2001).
2. Expresiva: Incubadora de emprendimientos culturales de Santa Fe. Es una iniciativa de la UNL y la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe que posibilita a los emprendedores el acceso a formación, capacitación y apoyo técnico. Brinda asesoramiento relacionado con fuentes de financiamiento y disponibilidad de equipamiento, promoción y acompañamiento a los proyectos (en funcionamiento desde el 2010).
3. Parque Tecnológico del Litoral Centro SAPEM (PTLC SAPEM). La incubadora del parque es un espacio equipado con la infraestructura necesaria para apoyar la generación de empresas de base tecnológica innovadoras y transferir valor agregado a la industria. Para ello cuenta con un grupo de profesionales y científicos cuya tarea es facilitar el desarrollo de productos y acompañar el fortalecimiento de las empresas. La UNL, junto con instituciones de los sectores científicos-tecnológicos, gubernamentales y empresariales, integran

el grupo de socios del PTLC SAPEM (en funcionamiento desde el 2002).

La evidencia demuestra que la UNL cuenta con experiencia e infraestructura a la hora de incubar proyectos que generen valor económico, innovación social y tecnológica, así como agregado de valor.

En relación con esta base teórica, surge un concepto que permite unificar las ideas que se enmarcan dentro del marco de la economía social, junto con el ámbito de incubación de emprendimientos. Por eso, como mencionan Cortegoso y Zanin [6], la incubación consiste en un proceso de intercambio y construcción de conocimientos aplicados a la producción y a la vida de los actores involucrados. Según esta concepción, los autores antes mencionados sostienen que se pretende lograr, como resultado de su implementación, el surgimiento y la consolidación de emprendimientos económicos solidarios y autogestionarios de naturaleza popular. Los emprendimientos están organizados a partir del trabajo colectivo y funcionan de forma autónoma (con capacidad para identificar sus propias necesidades e intentar cubririrlas), insertos en el mercado y en el contexto más amplio de la economía solidaria, con características gradualmente más compatibles con estos principios.

Frente a este panorama, la Universidad Nacional del Litoral ha demostrado preocupación en la búsqueda de mecanismos que favorezcan procesos de inclusión social, a través del fortalecimiento de una cultura del trabajo en torno a valores solidarios, al concebir la ESYS como una estrategia desde la cual pensar alternativas dirigidas a favorecer una mejor calidad de vida de los ciudadanos, así como a aportar al desarrollo local.

El desafío de cada persona en su rol de estudiante, graduado y docente universitario —en cada una de sus disciplinas— exige involucrarse en la realidad cotidiana, asimilarla y mimetizarse con ella. Con esto, no sólo se hace hincapié en escuchar y proponer soluciones, sino en la ardua tarea de acompañamiento.

Frente a dicho escenario, los objetivos planteados en este trabajo son:

1. Presentar y compartir el conjunto de acciones que se vienen desarrollando en economía social y solidaria, en el CEES (Santa Fe) y en INCOOP-USFCar (Brasil), con la finalidad de allanar caminos hacia la consolidación de esta temática.
2. Propiciar la construcción de un modelo integral de capacitación, asistencia y acompañamiento para la gestión, inserción productiva y comercial de los emprendimientos de la ESYS.
3. Proponer la creación de una incubadora de emprendimientos solidarios con la finalidad de asistir, acompañar e impulsar el crecimiento sostenible y el desarrollo de proyectos sociales.

## 2. Descripción y tratamiento del caso

Para el presente proyecto se han analizado dos casos particulares de instituciones que sirven de espacios destinados al fomento de las iniciativas para emprendedores de la ESYS.

El primer caso relata la experiencia del Centro de Emprendedores de la Economía Social de la ciudad de Santa Fe (CEES; figura 1), en la provincia del mismo nombre, Argentina. El segundo se refiere a la Incubadora Regional de Cooperativas Populares de la Universidad Federal de Sao Carlos (INCOOP-USFCar) en Sao Paulo, Brasil. Estas prácticas proponen generar procesos que tiendan a dar apoyo, asesoramiento y sostenibilidad a los emprendimientos asociativos que se desarrollan según los valores de la ESYS.

El CEES fue inaugurado en mayo del 2013, y se encuentra ubicado en la Ciudad de Santa Fe. El centro nace de la articulación (firma de un convenio en el 2012), entre la Universidad Nacional del Litoral (Programa de Extensión y Economía Social y Solidaria); el Gobierno de la Provincia de Santa Fe (Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia-Subsecretaría de Economía Social) y la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe (Dirección de Economía Social).



**Figura 1.** Centro de Emprendedores de la Economía Social de la ciudad de Santa Fe (CEES)

Fuente: elaboración propia



**Figura 2.** Incubadora Regional de Cooperativas Populares de la Universidad Federal de Sao Carlos (INCOOP-USFCar) en Sao Paulo, Brasil

Fuente: sitio oficial de la Universidad Federal de San Carlos

Como espacio de articulación de las distintas experiencias de economía social de la ciudad de Santa Fe y la región, el CEES se propone:

- Brindar capacitación y asistencia técnica a través de cursos, talleres y jornadas de acuerdo con las necesidades y el perfil de los emprendedores(as) de la economía social.
- Constituir un ámbito de encuentro e intercambio entre los distintos actores de la economía social en la región.
- Vincular líneas de financiamiento para emprendedores(as) con proyectos de la economía social.
- Diseñar mecanismos de evaluación que permitan medir impactos, resultados logrados, obstáculos, apropiación de tecnologías y conocimientos en el marco del proceso productivo.
- Propiciar el fortalecimiento de los emprendedores como grupo de acción colectiva, fomentando instancias de diálogo y debate que contribuyan a dar representatividad a sus intereses en el ámbito del centro de emprendedores.
- Promover, cooperar y colaborar con agentes, instituciones y organismos públicos y privados en el diseño y la ejecución de procesos y estrategias de fortalecimiento de la economía social en la ciudad de Santa Fe.

Producto de la articulación institucional, se han vinculado a la labor cotidiana del CEES alrededor de 350 emprendimientos inscritos en el Registro de Emprendedores Locales del municipio, en su mayoría individuales o familiares, con características, comportamientos y trayectorias heterogéneas.

Por otro lado, la INCOOP-UFSCar fue concebida como un programa de extensión de la UFSCar. Comenzó su trabajo en abril de 1999 mediante la incubación de emprendimientos económicos solidarios, bien sea según la forma de cooperativas populares o bien de asociaciones, interviniendo en la producción de conocimientos y formación de estudiantes y profesionales. Asimismo, fomenta iniciativas de organización colectiva de personas interesadas en actuar en el ámbito de la economía solidaria. El inicio de las actividades ocurrió a partir del levantamiento de sectores excluidos de San Carlos y la formación de cooperativas con algunos grupos de esos sectores vulnerables.

Con la participación de un equipo multidisciplinar, busca fomentar el cooperativismo, actuando en la capacitación técnica, administrativa y política de las personas involucradas en estos emprendimientos. Sus equipos de trabajo están compuestos por profesores, estudiantes de grado y de maestrías, así como profesionales de diferentes áreas de conocimiento y actuación, desarrollando como práctica internalizada y muy cuidada la real dimensión del concepto de trabajo en equipo interdisciplinario y democrático. El público prioritario al cual la INCOOP-UFSCar está dirigida lo constituyen trabajadores sin empleo, informales, precarizados, ciudadanos de barrios de bajos ingresos y todos aquellos grupos de personas con necesidades especiales.

La INCOOP-UFSCar concentra su accionar atendiendo a sus principales objetivos:

- Divulgar y fortalecer la propuesta de economía solidaria.
- Proporcionar educación y la reeducación popular de todos los participantes del proceso.
- Incentivar la constitución, consolidación e integración de las cooperativas populares.
- Producir, diseminar y transferir conocimientos sobre cooperativas y economía solidaria.
- Capacitar multiplicadores para la actuación junto a los grupos cooperados.
- Promover la inclusión social y el desenvolvimiento humano de poblaciones históricamente excluidas.

### 3. Resultados y discusión

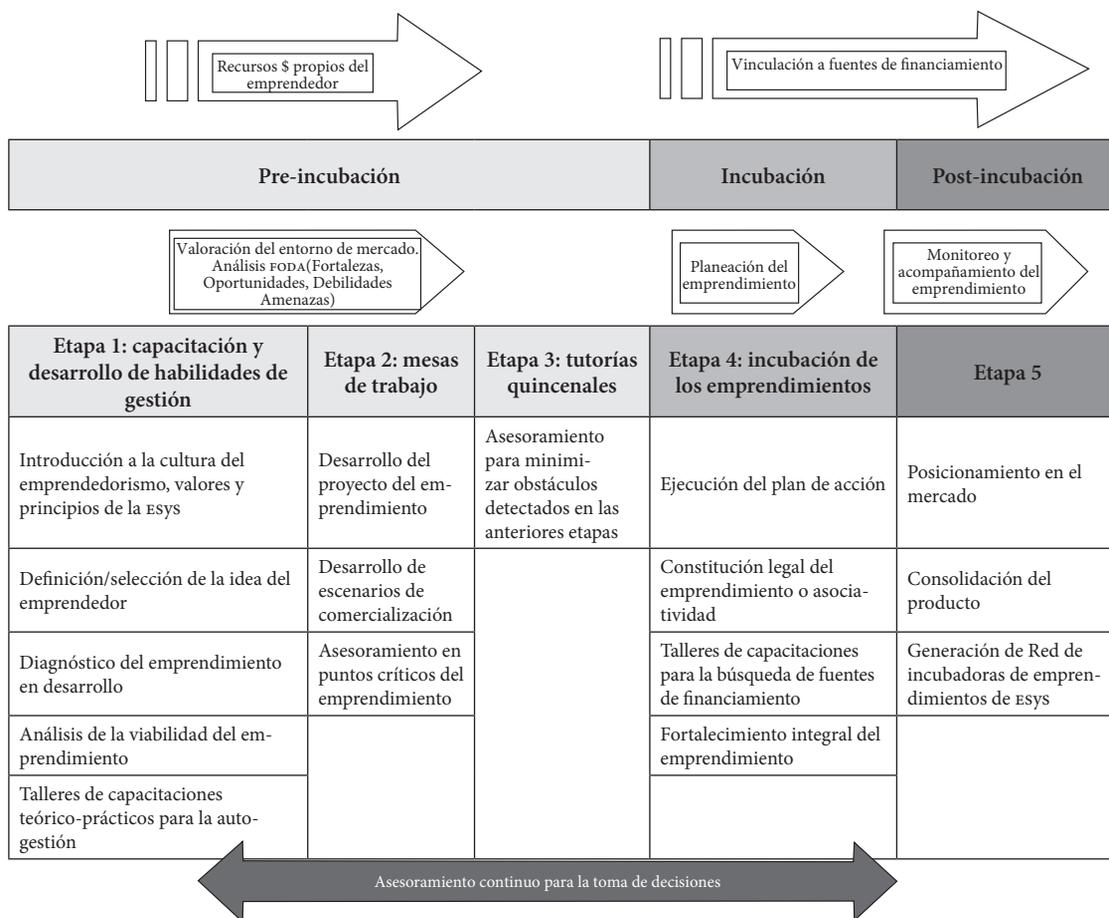
A partir de las experiencias estudiadas, se ha identificado un conjunto de acciones que se vienen desarrollando tendientes a trazar el camino hacia una

ESYS en una región. Si bien estas constituyen un gran aporte a su desarrollo, se observa que no son suficientes para consolidar el modelo de acompañamiento y fortalecimiento continuo de las pequeñas unidades productivas, puesto que se presentan ciertas dificultades a la hora de dar respuesta a la demanda creciente de servicios por parte de los emprendedores.

Frente a las experiencias estudiadas se detecta igualmente la necesidad e importancia de desarrollar un programa de formación integral que acompañe al emprendedor, desde la etapa inicial de capacitación en la gestión de su emprendimiento, hasta su maduración.

El modelo de programa de formación integral, a través de una incubación de emprendimientos de la economía social y solidaria, debería incluir las etapas mostradas en la figura 3.

Con este programa propuesto, el emprendedor se encontrará integrado desde el primer acercamiento, pasando por una etapa de maduración del emprendimiento hasta lograr el fortalecimiento de su unidad productiva. Esta propuesta busca fortalecer la sustentabilidad y sostenibilidad de los emprendimientos sociales, por medio del asociativismo y la cooperación, a través del acompañamiento de las instituciones de la ESYS. A continuación se brinda un detalle de las distintas etapas planteadas.



**Figura 3.** Modelo de programa de formación integral  
Fuente: elaboración propia

## **Etapas 1: capacitación y desarrollo de habilidades de gestión**

Encuentros con formato de clases presenciales, en los cuales se abordarían temáticas relacionadas con los principios y valores de la economía social y solidaria, planificación del emprendimiento, proceso productivo, costos y gestión, administración, comercialización, identidad visual, formalización impositiva, alternativas societarias, propiedad, registro de marca y marca colectiva.

## **Etapas 2: mesas de trabajo**

Continuar con el asesoramiento a través de técnicos interdisciplinarios que busquen atender demandas puntuales de los emprendedores con el fin de fortalecerlos, logrando así la autogestión y sustentabilidad de los emprendimientos.

## **Etapas 3: tutorías quincenales**

En esta etapa se acompañaría al emprendedor durante un período determinado con el fin de ayudar a sortear aquellos obstáculos que, luego de haber atravesado las dos primeras etapas, continúan y necesitan ser minimizados. De esta forma, el tutor apoyará al emprendedor en la ejecución del plan de acción y, de corresponder, lo asesorará en la búsqueda de financiamiento.

## **Etapas 4: incubación de los emprendimientos**

Las incubadoras brindan conocimientos, instalaciones, servicios e infraestructura administrativa y operativa a los emprendimientos acogidos por ellas, dotándolas así de mayores capacidades técnicas y gerenciales. En su mayoría nacen de un acuerdo interinstitucional que busca lograr el fortalecimiento de los emprendimientos albergados, sus interconexiones y su articulación con entidades de enseñanza y de capacitación, universidades, municipios, agencias de fomento, entidades financieras y diversos entes de apoyo [7].

Con base en lo expuesto anteriormente, se concibe la incubadora de emprendimientos sociales como una organización que tiene como propósito generar ambientes y escenarios que promuevan y faciliten la formación de emprendedores sostenibles y con altos

niveles de cooperación y trabajo en red, capaces de generar empleo y desarrollo en su entorno.

Es necesario impulsar la iniciativa de la implementación de una incubadora, determinar las condiciones de base para dar inicio a un proyecto, lograr definir el alcance del trabajo a desarrollar y sensibilizar a los actores involucrados. Es una necesidad, ya que afianza la credibilidad de los equipos de trabajo para con los sectores sociales involucrados. Para lograrlo, se requiere de diseños de políticas públicas que motiven y comprometan aportes presupuestarios del Estado (municipal, provincial y nacional), y desde la comunidad académica, el compromiso de transparencia, independencia y autonomía, de manera que sostenga y brinde contenido y continuidad a esas políticas. Es esencial para la consecución exitosa de una incubadora, la formación de un equipo multidisciplinar que actúe de forma colectiva con la articulación de diversos actores de nuestra sociedad. Coraggio [3] sostiene que la interdisciplina implica un intercambio de conocimientos entre los portadores de cada saber, la construcción colectiva de lenguajes compartidos y de interface entre los campos disciplinarios, en los cuales, enfrentados a la realidad sobre la cual debemos intervenir, cada uno habla y propone sobre la realidad concreta tal como la ve y, en particular, desde su experiencia, antes que desde su disciplina. En definitiva, el objetivo principal de la incubación es generar proyectos sustentables generadores de flujo económico y empleo en busca del desarrollo económico de la ciudad y la región.

## **Etapas 5: post-incubación**

La post-incubación es un proceso de acompañamiento de los emprendimientos graduados, el cual incluye su seguimiento con el fin de atender la mejora de calidad y productividad, así como el posicionamiento del emprendimiento en el mercado.

Es fundamental tender a articular las distintas experiencias estudiadas, tanto territoriales como académicas, de manera que permitan un intercambio de saberes y experiencias y que, a su vez, faciliten la construcción de una perspectiva interdisciplinaria e integral, a través de espacios que incorporen el diálogo entre el mundo académico y la perspectiva de los actores sociales.

Se debe trabajar en la generación de un espacio orgánico alternativo, receptor de recursos de la

comunidad para su promoción, pero también se deben ir generando otros recursos económicos que le den creciente sustento para fortalecerse como sector autónomo del sistema vigente. En este desarrollo, la competencia individualista es desplazada por la cultura de la solidaridad y la cooperación, y en ese marco es necesario trabajar con el fin de ampliar la promoción del asociativismo. Este puede justificarse por la superioridad de los valores morales que conlleva la solidaridad, o por una lectura pragmática: las mayorías necesitan cooperar y asociarse para sobrevivir y, por supuesto, vivir mejor.

#### 4. Conclusiones

Cabe destacar que, tanto la incubadora INCOOP-UFS-car (caso de estudio del presente proyecto), así como otros ejemplos de incubadoras existentes (la perteneciente a la Universidad de la República, UDELAR, en Montevideo, Uruguay, y la de la Universidad Nacional de Quilmes, por ejemplo) presentan como factor común la promoción y el apoyo a iniciativas y propuestas de incubadoras universitarias constituidas por equipos integrados tanto por docentes, graduados y estudiantes, como por actores de la economía social. Sin embargo, como se mencionó durante el desarrollo del presente trabajo, es necesario que estas iniciativas se encuentren apoyadas por políticas públicas que le den sustentabilidad y perdurabilidad. Consideramos que el valor agregado al proyecto tratado está dado por la articulación, el trabajo y el compromiso de los diferentes actores públicos

que conforman el CEES. De igual forma, por la formación de un equipo de gestores interdisciplinarios que construyen saberes a partir de diferentes miradas y por ser una propuesta favorable para el desarrollo y despegue de los proyectos de la ESYS, brindando contención a aquellos emprendedores de Santa Fe que requieran de estos espacios para fortalecer sus ideas.

#### Referencias

- [1] L. Lafferriere, J. Tealdo y R. Azerrad, *Construyendo redes de Economía Social entre Universidad y Sociedad Civil*. Proyecto de Extensión de Interés Institucional (PEII), Santa Fe: Univ. Nac. del Litoral, 2010.
- [2] J. L. Coraggio, *Economía social y solidaria: el trabajo antes que el capital*. Quito: Ed. Abya Yala, 2011.
- [3] J. L. Coraggio, *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*. Buenos Aires, Argentina: Ed. Altamira, 2007.
- [4] J. L. Coraggio, "Economía del trabajo", en *La otra economía*. Buenos Aires, Argentina: Ed. Altamira, 2004.
- [5] J. L. Coraggio y A. F. Sabaté, *Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad*. Buenos Aires, Argentina: Univ. Nac. General Sarmiento, 2009.
- [6] A. L. Cortegoso y M. Zanin, *Economía solidaria: otra economía acontece*. Incubadora Regional de Cooperativas Populares-INCOOP, 2009.
- [7] Nodriza Incubation Partner, *Guía de buenas prácticas para las incubadoras de empresas*. Bogotá: Fonade, 2005.