

REDES COOPERATIVAS: HACIA UN MODELO DE GESTIÓN COLABORATIVA

33º Congreso Nacional de ADENAG

Concordia: 26 y 27 de mayo de 2017

“Construyendo en Administración. Docencia y esencia”

Autores

Álvarez, Jéssica jessicas.alvarez539.JSA@gmail.com

D'Incá, María Laura mlauradinca@gmail.com

Dorsch, Florencia florenciadorsch.estudio@gmail.com

García, Noelia noeliagarcia@mdp.edu.ar

Ghirelli, Ivanna. ivannaghirelli@gmail.com

Giudice, Adrián adriangiudice@gmail.com

Resumen

El presente trabajo muestra resultados finales del trabajo realizado por el equipo proyecto “Redes Cooperativas: hacia un modelo de gestión colaborativa”, dependiente de la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata (FCEyS-UNMDP), sobre el trabajo realizado junto múltiples cooperativas de la ciudad de Mar del Plata, Argentina.

Este proyecto pretendió hacer foco en el principio de Cooperación entre Cooperativas, buscando crear y fortalecer lazos para la generación de una plataforma tecnológica que permitieran sustentar una red entre más 300 cooperativas de trabajo que se encuentran en el partido de General Pueyrredón, donde las mismas se vinculen entre sí para la compra y contratación de servicios, así como para la realización de otras actividades en conjunto.

Para ello, se buscó identificar las problemáticas percibidas por las organizaciones a través de un diagnóstico participativo que diera lugar a la multiplicidad de voces y al diálogo como espacio de formación colectiva, realizando encuentros de trabajo interdisciplinario con la participación de los actores sociales en pos de diseñar de forma colectiva una red de cooperativas.

Palabras clave

Cooperativas de trabajo – redes – diagnóstico participativo

Introducción

A partir del proyecto de Extensión “Articulación cooperativa: un modelo de gestión en red” de esta universidad (2015-2016) y los objetivos del Programa de Vinculación Socio Productiva (ViSoPro), que proponen la articulación cooperativa de saberes y prácticas entre los participantes en función del relacionamiento con actores sociales locales, se detectaron una serie de demandas provenientes de las cooperativas, que se constituyen como uno de los actores destacados de la economía social y solidaria de la ciudad de Mar del Plata. Entre ellas, resulta importante destacar la relevancia del asociativismo cooperativo, cuya finalidad es la inter-cooperación y la defensa y representación de los intereses generales de las entidades asociadas, con la finalidad de potenciar su acción empresarial, conocida como inter-cooperación económica que tiende al establecimiento de vínculos entre empresas cooperativas.

En este sentido, intervenciones previas a este proyecto han avanzado en la sostenibilidad de las cooperativas a través de la incorporación de herramientas de gestión, asistencia técnica por parte de los actores que trabajan en el desarrollo de estas organizaciones, generación de redes estratégicas entre cooperativas, federaciones de cooperativas, universidades, e instituciones de base científico tecnológicas, y con la presencia de instrumentos financieros que posibiliten el crecimiento sustentable de este tipo de organizaciones.

Hacia el interior de las cooperativas, se ha detectado que existe un conocimiento heterogéneo respecto a lo que una entidad de la economía solidaria conlleva, lo que presenta un primer punto de conflicto para la realización de actividades sociales y solidarias.

También se han evidenciado distintos niveles de compromiso entre los asociados y, por ende, entre las cooperativas, por lo que consideramos que uno de los mayores desafíos con los que nos enfrentaremos como equipo de trabajo será la generación de estrategias de motivación para la participación y el compromiso con la realidad de las cooperativas y sus proyecciones a futuro para la formación de la red de cooperativas como una herramienta para la continuidad y el crecimiento de las mismas, ya que es innegable el hecho de que para ellos representa un medio para la obtención de nuevas fuentes de trabajo que aseguren la satisfacción de sus necesidades y las de su familia.

Se pretende continuar trabajando sobre esta base, haciendo foco en la generación de redes cooperativas que permitan a las organizaciones participantes fortalecerse respecto del principio cooperativo de cooperación entre cooperativas mediante la utilización de tecnologías de la información y herramientas de integración social, y entendiendo que el éxito de este proyecto se basa en la participación de las cooperativas de trabajo alcanzadas y con interés de asociarse para la formación de esta red.

En este sentido, se espera crear y consolidar los lazos sociales y, a partir de allí, se podrá avanzar en el fortalecimiento del proceso de autogestión de las entidades participantes mediante la generación y consolidación de actividades cooperativas entre ellas, afianzando asimismo las relaciones entre los propios asociados y los asociados a otras instituciones.

El objetivo de esta presentación es describir los resultados del proyecto de extensión en cuanto al primer contacto y relevamiento de cooperativas, mostrando su clasificación y principales características, así como el diseño

preliminar de las herramientas tecnológicas planteadas para la conformación y sustento de una Red de Cooperativas en la ciudad.

OBJETIVOS

El proyecto tiene los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- Generar mecanismos de articulación a través del uso de las tecnologías de la información en pos de fomentar la integración cooperativa y atender las diferentes problemáticas que se plantean las cooperativas de trabajo del partido de General Pueyrredón.

Objetivos específicos:

- Identificar las problemáticas percibidas por las organizaciones a través de un diagnóstico participativo que dé lugar a la multiplicidad de voces y al diálogo como espacio de formación colectiva.
- Favorecer la toma de conciencia por parte de los distintos participantes sobre la importancia de la articulación y cooperación para lograr la sustentabilidad en el tiempo de cada organización a través de instancias de capacitación sobre Economía Solidaria y Desarrollo Territorial.
- Realizar encuentros de trabajo interdisciplinario con la participación de los actores sociales en pos de diseñar de forma colectiva una red de cooperativas.
- Generar una aplicación informática web y/o móvil que les permita a las cooperativas de trabajo articular sus actividades tanto económicas como sociales.
- Fortalecer la capacitación y promoción en “Economía Solidaria y Desarrollo Territorial” en la comunidad.

PROYECTO DE EXTENSIÓN “REDES COOPERATIVAS”

El cooperativismo es una modalidad de organización de la producción basada en una serie de valores y principios que están en contraposición al individualismo, la asimetría de poder y el fin de lucro que prevalecen en una “empresa”. Sin embargo, las cooperativas también son empresas, entendiendo como tales a entidades organizadas que operan en el mercado, pero su propiedad es conjunta y su gestión y control son democráticos.

En la última década se ha observado un crecimiento inédito en la cantidad de cooperativas existentes en nuestro país. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), actualmente existen casi 31.000 cooperativas, mientras que en el año 2008 había registradas 12.700 y 1.500 en la década del '90. De las cooperativas actuales, casi el 80% son cooperativas de trabajo.

A diferencia de proyectos previos, que buscaban trabajar sobre las necesidades puntuales de un pequeño grupo de cooperativas u otras organizaciones de la Economía Social y Solidaria, consideramos que es necesario ampliar el alcance haciendo foco en la necesidad de crear y fortalecer lazos con otras cooperativas para ampliar su red de contactos y generar acciones mancomunadas que permitan incrementar el nivel de actividad, desarrollo y capacidades de cada cooperativa, buscando incluir todas las cooperativas de trabajo activas en el partido de General Pueyrredón.

Así, el proyecto cuyos resultados aquí se presentan está destinado a fortalecer las cadenas de valor cooperativas entre las entidades participantes y en su vinculación con el espacio territorial donde se desarrollan, con los centros de

extensión. Asimismo, se atenderán a las relaciones sociales e interpersonales entre los integrantes de las Cooperativas que lo avalan. En Mar del Plata coexisten más de 300 entidades, las que cuentan con más de 7500 asociados, según datos del año 2014.

Uno de los aspectos esenciales en el desarrollo del proyecto es la integración de múltiples disciplinas, necesaria para la puesta en marcha de la metodología de extensión y las estrategias propuestas, donde la temática se aborde desde distintos campos de conocimiento a fin de explicar las características del asociativismo y la economía solidaria en las organizaciones participantes mediante la interacción conjunta de diversos saberes.

Esta articulación entre las diferentes áreas de conocimiento es de suma relevancia para la obtención de un diagnóstico integrado, una formulación colectiva de las acciones a poner en marcha y el diseño e implementación de las acciones compartidas y las herramientas informáticas que serán base de la red cooperativa que se pretende construir. La multi-disciplinariedad en el campo de trabajo da lugar a un encuentro entre sujetos sociales y, por tanto, a la alteración de cada uno de ellos mediante una interacción constante. La mirada desde distintos campos de conocimiento se torna indispensable en pos de lograr un análisis integrado acerca de la realidad de las entidades participantes, así como también la posibilidad de conocer las debilidades y fortalezas a las que se enfrentan dichas organizaciones. De esta forma y apostando a un diálogo continuo entre el equipo de trabajo y los asociados, se apuesta a obtener un diagnóstico participativo que dé lugar a espacios de formación colectiva y fomenten la sustentabilidad y la autogestión de las cooperativas intervinientes.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

El proyecto abarcó etapas bien definidas, donde se pretendió, en primera instancia, establecer contacto con la mayor cantidad posible de cooperativas en el Partido de General Pueyrredón. Para ello, se utilizó como base el listado de cooperativas publicado por el INAES, identificándolas en un mapa mediante la herramienta de Google Maps.

Los datos básicos de cada cooperativa, tales como su razón social, domicilio, actividad principal y datos de la persona de contacto, serán cargados en una base de datos unificada utilizando la herramienta de Google Forms. La obtención de esta información parte de dos vías:

- a) listado oficial del INAES a Julio de 2016;
- b) la investigación previa realizada por estudiantes de Ingeniería para su tesis de grado, que contenía un listado de cooperativas que fueron encuestadas durante el año 2013 por la Dirección de Cooperativas y Mutuales de la Provincia de Buenos Aires;
- c) el acercamiento del equipo de proyecto y voluntarios de investigación a cada cooperativa en forma presencial.

Una vez unificado y depurado el listado de cooperativas de trabajo activas, de las 330 cooperativas de trabajo incluidas en el relevamiento, se pudo obtener correo electrónico y/o teléfono de 192 cooperativas de trabajo.

Durante el mes de Agosto de 2016 se hizo un primer contacto vía correo electrónico con las 178 cooperativas de las cuales se contaba con este dato. En dicho correo, se las invitaba a participar de un primer encuentro para comenzar a pensar y detectar interesados en la construcción de una red de cooperativas de trabajo. Para confirmar sus datos, se incluyó en el correo el

link a un formulario donde podían elegir la cooperativa que representan, completar los datos de contacto e indicar días y horarios de preferencia para participar del encuentro.

De las cooperativas a las cuales se envió este correo electrónico, 54 fueron devueltos indicando que la dirección es inexistente, y sólo cuatro completaron el formulario.

Durante el mes de Septiembre de 2016 se reiteró el envío del correo electrónico a las direcciones que no habían rebotado y que no habían respondido (119 cooperativas), no obteniendo respuesta alguna.

En paralelo, se seleccionaron las 138 cooperativas de las que no se contaba con datos de contacto para realizar una primera visita presencial. Las mismas fueron distribuidas entre un grupo de seis estudiantes de distintas carreras de ciencias económicas que se encontraban realizando una Práctica de Investigación.

Durante el proceso de visitas, que duró tres meses (Agosto a Octubre de 2016), el equipo obtuvo información de contacto actualizada de las 40 cooperativas de trabajo creadas a partir del Programa “Argentina Trabaja”, que no se encontraban trabajando desde el último trimestre del año 2015 y, por lo tanto, no aplicaban para la generación de Redes Cooperativas. Por lo tanto, dichas cooperativas fueron excluidas del listado de organizaciones a visitar, restando entonces 120 cooperativas por visitar, ya que de algunas se contaba con datos de contacto.

Los estudiantes de las Prácticas de Investigación seleccionaron las cooperativas de trabajo cercanas a sus domicilios o lugares de trabajo para realizar las visitas, listando 53 organizaciones, generando un informe final de las prácticas con gran riqueza en su contenido respecto de la experiencia de los estudiantes participantes. A estas organizaciones contactadas, se sumaron 12 que visitó el equipo del proyecto.

Al visitar a cada cooperativa o contactarla vía teléfono o correo electrónico, los responsables del relevamiento completaron los datos en un formulario creado en la herramienta *Google Forms* para unificar la información relevada. El formulario puede visualizarse en el siguiente enlace: <https://goo.gl/gj9UES>

El equipo de proyecto, durante el mes de Octubre, llamó a 65 de las 147 cooperativas que contaban con número telefónico. Sin embargo, sólo 8 atendieron e indicaron que la cooperativa se encuentra activa. En la mayor parte de los casos, el número telefónico no pertenecía a un abonado en servicio, no atendía nadie aún llamando en distintos horarios o se trataba de número equivocado.

En función del contacto con un primer bloque de cooperativas de trabajo activas, se decidió realizar el “Encuentro: Hacia una red cooperativa”, cuyo diseño de las acciones a desarrollar se realizó con la participación de todo el equipo de trabajo y de estudiantes de Prácticas Profesionales Comunitarias (PPC) y Prácticas de Investigación (PI) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMdP, distribuyéndose, además, los roles entre todos los miembros del equipo.

Cabe destacar que la utilización de metodologías activas de participación tuvo como objetivo lograr el empoderamiento tanto del equipo de trabajo del proyecto como de los estudiantes de las Prácticas obligatorias de la facultad, y de los miembros de cada una de las cooperativas, para que tanto las acciones acordadas en conjunto sean auto-sustentables en el mediano y largo plazo.

Al mismo tiempo, desde una mirada sociológica se buscó realizar una permanente observación de los participantes a fines de conocer de forma directa la realidad en la que actúan los distintos actores sociales. La dinámica a trabajar en estos talleres de relevamiento responde a la pedagogía que concibe al conocimiento como el resultado de la participación colectiva y reflexiva, rompiendo con la concepción tradicional que establece jerarquías desiguales entre educador y educado. Se apostó al empoderamiento de los miembros de las organizaciones como agentes de cambio que permitieran llevar adelante y sostener su propia sustentabilidad y su articulación con otras entidades de la economía social y solidaria.

RESULTADOS PRELIMINARES DEL RELEVAMIENTO

Cooperativas en el Partido de General Pueyrredón

De acuerdo al listado publicado en la página del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) del mes de Julio de 2016, que se descarga en forma gratuita de la página <http://www.inaes.gob.ar/> dentro de la sección *Enlaces útiles – Listados para bajar*, hay 335 cooperativas de trabajo activas en la Municipalidad de General Pueyrredón.

Al analizar dicho listado, se pudo observar que cinco cooperativas se encontraban repetidas con distintos números de matrícula, por lo que se trabajó sobre una base de **330 cooperativas de trabajo activas**.

Como se puede observar en el **Gráfico 1**, si bien existen cooperativas en el Partido de General Pueyrredón que fueron creadas a mediados del siglo XX, más del 60% fueron creadas entre los años 2006 y 2013, notándose un marcado ascenso desde el año 2002. Cabe destacar que, si bien los años en que más cooperativas fueron registradas fueron 2010, 2013 y 2009, las fechas indicadas en este listado no se corresponden exactamente con el momento real en que las cooperativas iniciaron sus actividades, que es anterior.

Por ejemplo, en el caso del año 2013, se ha podido identificar que casi la totalidad de las cooperativas indicadas en el listado del INAES corresponden a cooperativas “sociales” (conformadas a partir del Programa de Ingreso Social con Trabajo, más conocido como “Plan Argentina Trabaja”, que en realidad iniciaron sus actividades en el año 2012.



Gráfico 1: Cantidad de Cooperativas de Trabajo en el Partido de General Pueyrredón según año de inicio de actividades

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INAES

Datos de contacto

Respecto de los datos de contacto, el listado del INAES provee datos de contacto (correo electrónico y/o teléfono) de 129 cooperativas.

Adicionalmente a este listado, se utilizó un listado de cooperativas que fueron encuestadas durante el año 2013 por la Dirección de Cooperativas y Mutuales de la Provincia de Buenos Aires, donde se pudieron obtener datos de contacto adicionales, llegando a contar con correo electrónico y/o teléfono de 192 cooperativas de trabajo.

Una vez unificado y depurado el listado de cooperativas de trabajo activas según el INAES, se hizo un primer contacto vía correo electrónico con las 178 cooperativas que informaron este dato. En dicho correo, se las invitaba a participar de un primer encuentro para comenzar a pensar y detectar interesados en la construcción de una red de cooperativas de trabajo. Para confirmar sus datos, se incluyó en el correo el link a un formulario donde podían elegir la cooperativa que representan, completar los datos de contacto e indicar días y horarios de preferencia para participar del encuentro.

De las 178 cooperativas a las cuales se envió este correo electrónico, 54 fueron devueltos indicando que la dirección es inexistente, y sólo cinco completaron el formulario, quedando pendiente la verificación de los números telefónicos.

Ubicación geográfica

En cuanto a su ubicación geográfica, se observa una gran concentración de cooperativas de trabajo en la zona del Puerto de la ciudad y pocas o ninguna cooperativa en las zonas más alejadas de la ciudad, como Camet, Batán o la zona que se encuentra al sur de Punta Mogotes, como se observa en la **Imagen 1**.



Imagen 1: Cooperativas de Trabajo en el Partido de General Pueyrredón según su dirección fiscal

Fuente: Elaboración propia en Google Maps a partir de datos del INAES

Relevamiento *in situ*

Durante el mes de agosto de 2016 comenzó el acercamiento de los estudiantes investigadores y el equipo de extensión a las cooperativas de las cuales no se posee datos de contacto con el fin de identificar su interés en participar de la construcción colectiva de la red de cooperativas propuesta desde el Proyecto de Extensión “Redes Cooperativas: hacia un modelo de gestión colaborativa”. A continuación se presentan los resultados de dicho relevamiento:

Cooperativas de Trabajo por tipo

Cooperativas de Trabajo del Programa “Argentina Trabaja”	40
Cooperativas de Trabajo tradicionales	290
Total Cooperativas de Trabajo en el Partido de General Pueyrredón (sin duplicados)	330

Cooperativas de Trabajo según datos de contacto

Cooperativas con datos de contacto (teléfono y/o correo electrónico) <ul style="list-style-type: none"> ■ Correo Electrónico: 159 ■ Teléfono: 147 	170
Cooperativas sin datos de contacto	120
Total Cooperativas incluidas en el relevamiento	290

Indicadores obtenidos a partir del relevamiento

Indicador	Porcentaje	Valor
Cooperativas que respondieron por correo electrónico / Cooperativas contactadas vía correo electrónico	2,52%	4 / 159
Cooperativas activas que respondieron por teléfono / Cooperativas contactadas vía telefónica	12,31%	8 / 65
Cooperativas pendientes de contactar vía telefónica / Cooperativas con datos de contacto telefónico	55,78%	82 / 147
Cooperativas sin datos de contacto visitadas y activas / Cooperativas sin datos de contacto visitadas	24,62%	16 / 65
Cooperativas pendientes de visitar / Cooperativas sin datos de contacto	45,83%	55 / 120
Cooperativas activas contactadas / Cooperativas contactadas	32,18%	28 / 87
Cooperativas contactadas NO activas / Cooperativas contactadas	67,82%	59 / 87
Cooperativas contactadas / Cooperativas incluidas en el relevamiento	30,00%	87 / 290
Cooperativas pendientes de contactar / Cooperativas incluidas en el relevamiento	70,00%	203 / 290

Encuentro: hacia una red cooperativa

Se realizaron dos Encuentros, uno a fin de Octubre y otro los primeros días de Noviembre, con una duración de 3 (tres) horas cada uno.

Al primero se presentaron 5 cooperativas de un total de 10 confirmadas, mientras que al segundo sólo asistieron 3 cooperativas.

Durante el desarrollo de los encuentros y mediante las distintas actividades planteadas, los referentes de cada cooperativa comentaron su situación y mostraron su interés en que haya una clara diferenciación entre cooperativas y movimientos sociales, ya que, que esa falta de distinción hace que la sociedad no visualice la gran labor de las cooperativas.

Otro punto importante, es la preocupación de los cooperativistas por la falta de conocimiento que tiene la sociedad sobre el trabajo, el valor y lo que significa ser miembro de una cooperativa.

Además, plantearon la necesidad de contar con una mayor capacitación que ponga énfasis en los valores que hacen a las cooperativas y el modo en que llevan a cabo su trabajo, tanto para los miembros de las cooperativas como para terceros.

Los participantes se mostraron conformes con la realización de estos encuentros y manifestaron su intención de asistir a futuros encuentros relacionados con la temática.

Para finalizar, se les entregó una encuesta para completar sobre el encuentro. En dicha encuesta, los cooperativistas señalaron las siguientes cuestiones:

1. *Identificación con otros:* Al consultarles si se sintieron identificados con las necesidades planteadas por otras cooperativas, todos los participantes respondieron que SI. Entre los comentarios indicados, se destacan:
 - a. "Sí. Son necesidades comunes a muchos emprendimientos autogestionados."
 - b. "Sí. Porque encontré similitudes entre las necesidades de mi cooperativa y las otras."
 - c. "Sí. Porque se reflejan necesidades del sector poco atendidas."
 - d. "Sí. Porque coincidimos en que hace falta más concientización."

2. *Utilidad del Encuentro:* Al consultarles si consideran que este encuentro puede ayudarlos en su actividad cooperativa, todos los participantes respondieron que SI. Entre los comentarios indicados, se destacan:
 - a. "El encuentro aporta formación y contactos."
 - b. "La información brindada es muy clara e interesante."
 - c. "La metodología utilizada es la correcta."
 - d. "Podemos integrarnos con otras cooperativas e intercambiar actividades y herramientas."

3. *Asistencia a futuros Encuentros:* Al consultarles si participarían en futuros encuentros para la construcción de redes cooperativas, todos los participantes respondieron que SI. Entre los comentarios indicados, se destacan:
 - a. "Es fundamental la intercooperación para el crecimiento del sector."
 - b. "La participación en este tipo de encuentros permite adquirir conocimientos que hasta el momento no teníamos."
 - c. "Es importante la capacitación y el apoyo que se recibe en estos encuentros."

CONCLUSIONES

El éxito de este proyecto se basa en la participación de las cooperativas de trabajo alcanzadas y con interés de asociarse para la formación de esta red, mediante el uso de plataformas virtuales que permitan crear y consolidar los lazos sociales.

Para ello, es necesario avanzar con mayor eficacia que la actual en el proceso de acercamiento a las cooperativas de trabajo actuales del Partido de General Pueyrredón, ya que hasta el momento se puede destacar que:

- Existen 330 cooperativas de trabajo que, formalmente, se encuentran activas en este municipio. Sin embargo, muchas de ellas no se encuentran realmente en funcionamiento.
- El listado de cooperativas de trabajo actuales del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) no posee datos certeros respecto de los datos de contacto ni la dirección de dichas organizaciones.

- La información obtenida de otros organismos, tampoco ofrece información confiable para el contacto con las cooperativas.
- El domicilio fiscal de gran parte de las cooperativas, que refleja una concentración en pocos barrios que conforman el casco principal de la ciudad, no se condice con su domicilio real, dificultando la posibilidad de efectuar el contacto con las mismas.
- No se observa interés de las cooperativas contactadas por vía electrónica para participar del proyecto de construcción de una red de cooperativas.
- Se observa gran interés de las cooperativas contactadas en forma presencial y telefónica en la participación de las actividades del proyecto, así como también de aquellas que participaron del “Encuentro: hacia una red cooperativa”.

La dinámica a trabajar en forma colaborativa tanto dentro del equipo de trabajo como con las organizaciones cooperativas, responde a la pedagogía que concibe al conocimiento como el resultado de la participación colectiva y reflexiva, rompiendo con la concepción tradicional que establece jerarquías desiguales entre educador y educado, entre universidad y organizaciones. Se busca en todo momento aprender conjuntamente los principales lineamientos de la economía social y solidaria y favorecer la toma de conciencia acerca de la importancia de generar vinculaciones productivas, económicas y sociales con otras entidades. Se apuesta al empoderamiento de los miembros de las organizaciones como agentes de cambio que permitan llevar adelante y sostener su propia sustentabilidad y su articulación con otras entidades de la economía social y solidaria.

Entendemos que la difusión de los resultados de este proyecto es clave para lograr un impacto positivo en la economía social y solidaria, así como también para nuestra disciplina administrativa, ya que la participación de los estudiantes de Prácticas Profesionales Comunitarias y de Prácticas de Investigación abre una puerta para la comprensión de organizaciones con las que no es habitual trabajar a lo largo de la carrera universitaria.

REFERENCIAS

- ALFONSO SANCHEZ, R. (2000). *La integración cooperativa y sus técnicas de realización: La cooperativa de segundo grado*. Tirant lo Blanch, España.
- ALVAREZ GARCIA, A. (2012). *Métodos ágiles y Scrum*. Anaya Multimedia, España.
- CABUT, M., REGIDOR, N. (2014). *Desarrollo de una Incubadora de Empresas Sociales en la ciudad de Mar del Plata*. Tesis de grado. Universidad Nacional de Mar Del Plata, Facultad de Ingeniería, Argentina.
- CORAGGIO, J. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito: Ediciones Abya-Yala.
- PRESSMAN, R. (2010). *Ingeniería del Software*. 7ma Edición. McGraw-Hill, México