



Revista Iberoamericana de
Economía Solidaria e

RIESISE | Innovación Socioecológica

Vol. 5 (2022), pp. 119-139 • ISSN: 2659-5311

<http://dx.doi.org/10.33776/riesise.v5i1.5247>

EL ROL DE LOS MUNICIPIOS EN EL FOMENTO DE LAS COOPERATIVAS. EL CASO DEL PROGRAMA DE FOMENTO DEL COOPERATIVISMO EN LA COMUNA DE RECOLETA, SANTIAGO DE CHILE

THE ROLE OF MUNICIPALITIES IN PROMOTING COOPERATIVES. THE CASE OF THE COOPERATIVE PROMOTION PROGRAM IN THE COMMUNE OF RECOLETA, SANTIAGO DE CHILE

Banjamín Fuentes
benjamin.fuentes.f@usach.cl

Luis Hernandez
luis.hernandez.a@usach.cl

Patrizio Inostroza
patricio.inostroza.r@usach.cl

Mario Radrigán
mario.radrigan@usach.cl
Universidad de Santiago de Chile

RESUMEN

En los últimos 15 años la economía social y cooperativa en Chile ha vuelto a cobrar mayor visibilidad. En este contexto un tema emergente y del cual es importante tomar nota por las proyecciones de futuro es la relación entre los actores de la economía social y cooperativa, y las administraciones públicas subnacionales, Gobiernos Regionales y Municipios, que han tomado un protagonismo en cuanto las prácticas de fomento y desarrollo del sector, en el marco de los procesos de fortalecimiento de la descentralización. En este contexto el presente trabajo se focaliza, luego de un marco general de análisis del tema, en el desarrollo de un estudio de caso centrado en la experiencia de la Ilustre Municipalidad de Recoleta, y su programa de apoyo y fomento del cooperativismo.

PALABRAS CLAVE

Descentralización; Municipios; Cooperativas; Desarrollo Regional.

Fecha de recepción: 30/03/2022

Fecha de aceptación: 26/09/2022

Fecha de publicación: 29/11/2022

ABSTRACT

In the last 15 years, the social and cooperative economy in Chile has once again gained greater visibility. In this context, an emerging issue and one of which it is important to take note of the future projections is the relationship between the actors of the social and cooperative economy, and the subnational public administrations, Regional Governments and Municipalities, which have taken a leading role in the promotion and development practices of the sector, within the framework of the processes of strengthening decentralization. In this context, the present work focuses, after a general framework of analysis of the subject, on the development of a case study focused on the experience of the I. Municipality of Recoleta, and its program of support and promotion of cooperativism.

KEYWORDS

Decentralization; Municipalities; Cooperatives; Regional Development.

CÓDIGOS JEL: H76, P13.

1. ANTECEDENTES

1.1. ORGANIZACIÓN TERRITORIAL EN CHILE

En Chile, la división político-administrativa tiene como base permitir planificar el desarrollo a distintos niveles territoriales. Se considera descentralizado y con diversos niveles de decisión por unidad territorial, esta división implica que existe una jerarquía entre unidades territoriales que se traduce en autoridades y organismos que permiten cierto grado de complementación en su funcionamiento.

La división político-administrativa chilena contempla una división en regiones, cada una de estas regiones se subdividen en diferentes números de provincias, que a su vez corresponden a una agrupación de comunas. Actualmente existen 346 comunas a lo largo del país, aunque sólo 345 municipalidades puesto que excepcionalmente la Municipalidad de Cabo de Hornos, administra dos comunas.

Cada una de las dieciséis (16) regiones que actualmente están definidas en Chile, son una unidad territorial que posee aspectos identitarios propios a nivel cultural, social y de una política de desarrollo económico en común (Decreto Ley 573, 1974). Hasta el pasado 14 de julio de 2021, la autoridad máxima a nivel regional era el/la "intendente regional", cargo de confianza directa de la presidencia de la república y con ello designado por parte del presidente/a de la nación. A partir de esta fecha conviven hoy dos cargos que lentamente tratan de precisar y conciliar sus atribuciones y márgenes de maniobra, por una parte, se mantiene la figura del/la representante de la presidencia de la república (de confianza y designado directamente), con la denominación de "delegado/a presidencial regional" y por la otra, en este caso por elección popular, el/la "gobernador/a regional", que entre otras funciones le corresponde presidir el Consejo Regional. Cabe precisar a este respecto, que ya en el año 2016 en la cuarta Encuesta Nacional Auditoria de la Democracia del año 2016 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), indicaba que el 81% de la población chilena aprobaba la elección de intendente de manera directa y solo el 9% señalaba desaprobación (PNUD, 2016).

Por otro lado, las comunas constituyen la unidad básica de la administración del Estado. La administración local de cada comuna reside en una municipalidad, constituida por un/a alcalde como máxima autoridad. Una comuna es el ámbito territorial local definido por un conjunto de características geográficas, económicas, demográficas y culturales, en la cual la población habita, participa y se desarrolla, siendo el municipio el

encargado de satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural (SUBDERE, 2011).

A nivel comunal, el instrumento de planificación es el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), que contempla las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y promover su avance social económico y cultural. La vigencia mínima de este documento es de cuatro años y su ejecución debe someterse a evaluación periódica para dar espacios a posibles ajustes o modificaciones. Este instrumento de planificación local actúa como guía para los municipios y permite generar estrategias pertinentes para el desarrollo de la comuna (Ley N°18.695, 2006).

1.2. LAS ESTRATEGIAS REGIONALES DE DESARROLLO (ERD) Y LOS PLANES DE DESARROLLO COMUNAL (PLADECO)

La planificación en la gestión de los territorios en Chile tiene diversos instrumentos que han aportado a evidenciar y planificar las intenciones y deseos de los distintos actores que componen los territorios, los que van en consecuencia con la división política - administrativa del país. A continuación, nos centraremos en dos de las tres unidades territoriales, las "regiones" y las "comunas".

A nivel regional, la ERD orienta las acciones a largo plazo, que apuntan al desarrollo del territorio, identificando distintas temáticas que aporten al avance de la Región, con una visión de futuro que permita orientar el quehacer institucional al logro de objetivos compartidos con la comunidad. A nivel comunal, el PLADECO debe contener las distintas necesidades de la comunidad, así como acciones que promuevan el desarrollo del territorio y la comunidad en al menos los ámbitos social, económico y cultural.

A pesar de ser los instrumentos que rigen el desarrollo de estas unidades territoriales, no todas las regiones cuentan con una ERD actualizada y muchos de los municipios no tienen PLADECO vigente. En un análisis realizado por estos mismos autores se revisó la incorporación de las temáticas de asociatividad y el cooperativismo en los instrumentos de planificación en los niveles regionales y comunales.

A nivel comunal, de las 346 comunas a nivel país 105 de ellas no cuentan con PLADECO, mientras 108 de ellas se encuentran con el instrumento desactualizado y solo 133 se encuentran vigentes y disponibles sobre Internet, equivalente al 38,4% del total. De aquellas que fueron analizadas cerca de la mitad hacen mención al componente de asociatividad o cooperativismo dentro del instrumento (47,3%), las que se detallan a continuación en la Tabla N°1.

1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo es un esfuerzo por centrar el análisis de forma sistemática de la relación entre el desarrollo territorial y el fomento de la economía social y cooperativa, fundamentalmente en el nivel municipal-comunal chileno. Ello, tomando como base los resultados de la revisión documental de los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO), de todos

Tabla 1. Nivel de incorporación temáticas de asociatividad y cooperativismo en PLADECO

Región	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
Arica y Parinacota	-	Camarones	-
Tarapacá	Pozo Almonte; Alto Hospicio	-	-
Antofagasta	Taltal	-	-
Atacama	Huasco		
Coquimbo	-	La Serena; Coquimbo	Punitaqui
Valparaíso	Olmúe; Villa Alemana	Zapallar; Putaen- do	Valparaíso; Petor- ca; El Quisco
Metropolitana	Estación Central; Ñuñoa; Isla de Maipo	Independencia; Lo Prado; Quili- cura	Cerro Navia; El Bosque
O'Higgins	Nancagua	Rancagua; Navidad	Quinta de Tilco- co
Maule	Talca; Maule	-	-
Ñuble	Portezuelo	Yungay; San Nicolas	Ránquil; San Carlos
Bio Bío	Contulmo; Qui- lleco	San Pedro de la Paz Cañete; Tucapel	Chiguayante; Laja
Araucanía	Nueva Imperial; Lonquimay; Carahue; Pucón; Toltén; Teodoro Schmidt; Chol- chol	Lautaro; Trai- guén; Pitrufuén; Curarrehue; Vilcún; Villarrica	Ercilla
Los Ríos	Mariquina	-	-
Los Lagos	San Juan de la Costa	Castro; Puerto Octay	Ancud
Aysén	Cisnes	Aysén	-
Magallanes	-	Rio Verde	-

Fuente: Fuentes y otros (2020)

aquellos municipios en los que esta información estaba disponible en sus respectivos sitios web.

Con el análisis anterior se ha procedido luego a levantar un estudio de caso en profundidad del Programa de Fomento Cooperativo de la

Municipalidad de Recoleta en la Región Metropolitana de Santiago de Chile. Recoleta, ha sido un municipio pionero en esta materia a nivel nacional en donde así mismo y desde distintas unidades municipales muestra continuidad en diversas estrategias y acciones de fomento y apoyo al modelo cooperativo en ese territorio.

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la experiencia del programa de incubación de cooperativas en la comuna de Recoleta.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- a) Describir el proceso de implementación del programa de incubación de cooperativas.
- b) Identificar a los actores relevantes asociados al programa de incubación de cooperativas.
- c) Caracterizar el perfil de los principales proyectos cooperativos incubados.
- d) Identificar las limitantes del programa de incubación de cooperativas.

2.3. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la presente investigación es un estudio de caso bajo la perspectiva de investigación cualitativa. En una primera etapa se realizaron un conjunto de entrevistas de sondeo a funcionarios de distintos municipios que llevan adelante experiencias de incubación, ante lo cual se fijó como criterio de inclusión para el análisis a profundizar en aquella experiencia que cumpliera con cuatro elementos considerados claves: a) que se llevara un proceso sistemático y permanente de incubación de cooperativas, b) que este programa se encontrara circunscrito a una estructura dentro de la comuna, c) que los emprendimientos cooperativos se encontraran funcionando, y d) que tuviera una antigüedad mayor a cinco años.

Para el levantamiento de información se realizaron entrevistas semiestructuradas a funcionarios a cargo del programa de incubación, actuales y anteriores, así como la revisión de fuentes secundarias que permitieran la triangulación de la información.

3. MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

3.1. ECONOMÍA SOCIAL Y COOPERATIVA, GESTIÓN MUNICIPAL Y DESARROLLO TERRITORIAL

Una de las características propias de las empresas de la economía social en general y de las cooperativas en particular, es que por su propio origen y constitución, son entidades que están centradas por medio de la gestión colectiva en la resolución de problemas de sus asociados/as, y por ello tienen un fuerte arraigo local y territorial, de forma tal que incluso llegando a alcanzar grandes niveles de operación e importante cantidad de socios/as, tienden a no perder su arraigo al territorio que las vio nacer.

Esta temática ha cobrado nuevos bríos en los últimos años, explorándose nuevas variantes de un tema que ha estado siempre presente en la agenda de investigación, de reflexión y de la gestión de las políticas públicas. Un ejemplo de ello es la obra colectiva impulsada por CIRIEC Internacional (Itcaína y Richez-Battiste, 2018), que recoge de forma comparada diversos trabajos relativos al desarrollo territorial y la economía social, mostrando las diversas aristas en temas tales como la relación con las políticas públicas, el trabajo con grupos sociales particularmente vulnerables, el acceso a financiamiento, entre otras temáticas. Así también es importante destacar la obra colectiva dirigida por la profesora María Elina Gudiño de la Universidad Nacional de Cuyo (Gudiño, s/f) que plantea a través de una serie de aportes interdisciplinarios el rol de formas alternativas de organización económica propias de la economía social en el desarrollo territorial, desde una perspectiva latinoamericana. En esta misma perspectiva el trabajo de Luis Guridi y Juan Carlos P. De Mendiguren (Guridi y De Mendiguren, 2014), pone énfasis en el impacto económico de las acciones de las empresas de la economía social y solidaria, como una estrategia para potenciar las capacidades humanas en los entornos locales en donde las personas se desenvuelven.

Complementariamente a lo anterior Leandro Morais y Miguel Juan Bacic (Morais y Bacic, 2017), en su trabajo publicado por CIRIEC Internacional, centran su mirada en el potencial de la economía social y solidaria en la movilización de recursos en los territorios apuntando a la creación de puestos de trabajo para los grupos sociales más desfavorecidos o vulnerables, con lo cual ponen énfasis en uno de los elementos claves de este tipo de empresas como es la inclusión social. La mirada de estos autores se puede complementar con un trabajo reciente publicado por la OCDE (OCDE, 2020), entidad internacional que a través de su Programa Leed y de su centro de investigación ubicado en la ciudad de Trento (Italia), ha impulsado una activa agenda de investigación y reflexión que vincula la temática del fomento y fortalecimiento de las PYMES, con la economía social y el desarrollo local-territorial, explorándose en este estudio la realidad y vínculos entre la economía social y el desarrollo regional en cuatro países de la Unión Europea: España, Francia, Polonia y Suecia.

En la dimensión de los estudios con una perspectiva global, cabe destacar el trabajo impulsado por Red Española de Economía Solidaria de Euskadi (REAS-Euskadi, 2016) en que nos presenta un interesante manual de herramientas para impulsar procesos de desarrollo local-territorial a través de expresiones de la economía social y solidaria, con foco en las políticas públicas locales.

Los trabajos reseñados se han ido complementando con diversos estudios que dan cuenta de realidades particulares en territorios específicos, que van entregando una panorámica rica en diversidad y dimensiones de cada país y región, en donde los gobiernos subnacionales regionales y municipales empiezan a jugar un rol activo, lo que va consolidando un trabajo de perspectivas comparadas de buenas prácticas y de diversas líneas de colaboración entre los territorios. En esta dimensión se puede identificar

por ejemplo los trabajos impulsados en Colombia (Arenas y otros, 2016; Zabala y otros: 2018), España (Ajuntament de Barcelona, 2015, 2016; CEPES Aragón, 2018; Ayuntamiento de Madrid, s/f) o Argentina (Lucci, 2018). Como se puede apreciar todos estos trabajos son relativamente recientes (últimos cinco años) lo que muestra una revaloración de los vínculos de la economía social y cooperativa con los territorios, especialmente con las autoridades locales.

3.2. *GESTIÓN MUNICIPAL EN CHILE Y EL FOMENTO COOPERATIVO*

Chile tiene una larga tradición en la gestión de administraciones locales que hunde sus raíces en el período de la conquista española que se extiende durante todo el período colonial, y se extiende al período de la república, pero con diversos altos y bajos.

En el período de la conquista y la colonia la vida de la sociedad civil, especialmente de los habitantes de los territorios que podían acreditar educación y patrimonio propio, se centró en los "cabildos comunales", estructura importada desde la metrópolis en la Península Ibérica que tiene sus raíces en la Edad Media y también en el período de expansión del Imperio Romano. Este cabildo municipal tenía amplias facultades y ordenaba la vida social, cultural y económica de los territorios, todo ello bajo el férreo, pero en ocasiones distante poder de las autoridades.

Con los inicios de la de la república a comienzos del siglo XIX, se mantienen y proyectan las atribuciones de los cabildos a través de la gestión del cuerpo municipal, que si bien en el nombramiento de sus autoridades quedarán fuertemente controlados por el gobierno nacional a través de los "intendentes provinciales", generaron una gran variedad de funciones en el ámbito social, educativo, cultural, de seguridad y en el ámbito económico-productivo, varias de las cuales fueron reducidas a mediados de la primera mitad del siglo XX, cuando el Estado asume un rol más directo en la gestión centralizada de diversos servicios sociales como también del fomento económico.

Habrà que esperar al retorno a la democracia a contar de la década de los '90 del siglo XX, luego de una larga dictadura cívico-militar de más de 17 años, para que los municipios comiencen a recuperar lenta pero sostenidamente su autonomía en la elección popular de sus autoridades, como de algunas de sus funciones que había desarrollado de forma sostenida hasta finales del siglo XIX, como por ejemplo su responsabilidad sobre el desarrollo económico en sus territorios comunales., función que se reasume solo a inicios del presente siglo.

En este nuevo escenario es que en Chile, en el ámbito municipal, se comienza tímidamente desde la gestión municipal orientada al desarrollo económico local, a poner en marcha iniciativas orientadas al fomento y promoción del modelo cooperativo, que a la fecha permiten que en municipios de al menos cuatro regiones del país se han generado oficinas municipales y/o programas de fomento de empresas cooperativas y de la economía social, las que han puesto en marcha iniciativas que de forma incipiente han fortalecido el tejido cooperativo en sus respectivas comunas.

A nivel regional, las dieciséis regiones que componen el país están en un proceso de tránsito de un sistema dependiente del gobierno central a la reciente elección democrática de autoridades, así como la transferencia de competencias, lo cual se presenta como oportunidad para el sector.

Lamentablemente hasta la fecha prácticamente no existen investigación sobre estos procesos de articulación entre la gestión a nivel regional ni municipal y los procesos de desarrollo del sector de la economía social y cooperativa a nivel local. Los pocos estudios e investigaciones que se pueden encontrar corresponden a tesis de grado y postgrado, las cuales en sí son muy reducidas (Carter, 2018; Galdames, 2019; Hevíá, 2019; Poblete, 2015), y por tanto existe en esta temática un vacío importante de investigación, escenario en el cual el presente estudio busca realizar un aporte.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

4.1. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

4.1.1. EL PROYECTO COOPERATIVO DE RECOLETA

Recoleta es una comuna ubicada en el sector norte de la ciudad de Santiago, en la Región Metropolitana de Santiago, tiene una población de aproximadamente ciento sesenta mil habitantes, en base al censo del año 2017. Su alcalde es Daniel Jadue J., que ha sido electo para los períodos 2012-2016, siendo reelecto para 2016-2020 y también posteriormente, para el período 2020-2024.

La inclusión del cooperativismo en la comuna surge de la voluntad de una determinada administración municipal -encabezada por el alcalde Jadue- con la finalidad de incidir en la generación de cambios sociales mediante iniciativas con un sello de innovación social que permita generar transformaciones mediante la implementación de programas municipales que tengan como eje principal la asociatividad y el cooperativismo. Estos programas surgen de la firme convicción del equipo municipal para poder generar condiciones de trabajo dignas a trabajadores/as que pertenecían a sectores con un alto grado de precarización laboral. Por tanto, el cooperativismo se orientó como un modelo de organización con el potencial de abordar diversas problemáticas en el ámbito laboral de la comuna, en este punto es interesante constatar que si bien Recoleta ha sido una de las comunas que ha desarrollado y fomentado de manera más transversal el cooperativismo en el país esto se ha impulsado desde la propia gestión municipal y no a través de los instrumentos de planificación. Por ejemplo, en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) según lo expuesto por Fuentes (et al, 2020) no presenta indicios de acciones en favor de la asociatividad o el cooperativismo, al menos no de manera destacada.

En el año 2014 se comienzan a formar las primeras cooperativas con el apoyo directo del Departamento de Desarrollo Social y Económico Local (DESEL), el cual tomó la responsabilidad de identificar y apoyar iniciativas emergentes. Ese año se comienza a formar bajo el modelo cooperativo a trabajadores/as de la empresa de aseo que le prestaba servicios al propio

municipio. Esta empresa a lo largo de su período de licitación había presentado un servicio de carácter deficiente, presentándose un alto grado de precarización laboral y alta rotación de personal, generándose un problema de carácter administrativo a la municipalidad y a la vez una realidad contraria a su idea de una gobernanza promotora de la generación de relaciones dignas de trabajo.

En este escenario y luego de procesos de capacitación y formación de los/as trabajadores/as de esta empresa durante más de seis meses, e incubación en general de casi un año, se llega a formar la Cooperativa de Trabajo Jatún Newén, con el objetivo de poder postular a la nueva licitación que convocaría el municipio para entregar los servicios de aseo y ornato de las calles de la comuna. El objetivo era que la preparación de los/as trabajadores/as permitiera a la cooperativa postular en óptimas condiciones para viabilizar la adjudicación de la licitación municipal, donde, podrían acceder a un mejor nivel de ingresos, no solo prestar un mejor servicio a la comunidad sino también permitir acceder a puestos de trabajos dignos y sin intermediarios entre el municipio y quienes realizan las distintas labores involucradas. En paralelo a Jatún Newén, también se forma en esta primera etapa, la Cooperativa de Trabajo Auxilio te Limpio, organización dedicada al trabajo de aseo con foco en hogares e instituciones.

En el año 2015 y ante el hecho de que estos dos proyectos, Jatún Newén y Auxilio te Limpio, avanzan a tranco firme, se plantea hacer un plan formal para poder lanzar una incubadora de cooperativas de carácter popular, esto último debido a que busca promover un trato laboral solidario que contemple un reconocimiento de las capacidades y potencialidades de los/as trabajadores/as, además que permita dar respuesta concreta a la precarización y la subcontratación mediante el fomento y el fortalecimiento de la asociatividad económica. El plan formal de la incubadora de cooperativas implicaba poder incluir a otros grupos de la comuna como proyectos asociativos que podían formalizarse como una cooperativa en diversos ámbitos, para esto la municipalidad incubaba, capacitaba, apoyaba con financiamiento y asistencia técnica.

La incubadora de cooperativas dependía de la Oficina de Fomento Productivo, que a la vez dependía del Departamento de Desarrollo Social y Económico Local (DESEL) y que a su vez hace parte de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO). En la incubadora se generaban diversos módulos desde la perspectiva del contexto político social en torno al cooperativismo como desde la perspectiva comercial. En este mismo sentido se ofrece un apoyo educativo en torno a publicidad, ayuda con el desarrollo de logos y fundamentalmente, formación en cooperativismo. Es importante destacar que la incubadora se articulaba y coordinaba con la Escuela Municipal de Capacitación, donde se impartían una serie de programas de capacitación en diversos rubros. La escuela se situaba en las mismas dependencias municipales donde estaba la incubadora, por lo que se creaban las condiciones incluso materiales, para propiciar la complementariedad de las dos iniciativas.

A la hora de poder incluir a grupos pre asociativos a la incubadora, se analizaba si estos tenían algún grado de experiencia previa en espacios de participación horizontal, ya que esto era visto como un factor que potenciaba el desarrollo futuro del proyecto asociativo. En la primera etapa de la incubadora de cooperativas populares se presentaron variados proyectos asociativos con gran potencial, sin embargo, en muchos casos las iniciativas no persistían en el tiempo, se generaban conflictos entre los/as integrantes u otras situaciones que impedían la continuidad y proyección de los emprendimientos. En la Imagen N°1 se muestra el plan de capacitación para proyectos pre-asociativos de la comuna de Recoleta, presentando ocho módulos que se determinaron como claves para poder consolidar el proceso asociativo de las distintas iniciativas. El plan de capacitación consideraba 30,5 horas, en total.

Imagen 1. Plan de Capacitación Incubadora de Cooperativas Populares, 2016

MODULOS	Contenidos	Duración
Introducción al cooperativismo	I. Detalle de programa de Formación, Objetivo Incubadora, Metas.	¼ hr
	II. Nivelación de Expectativas	
1.Contexto Socio-político laboral	I. Contexto laboral Chileno	2 hrs
	II. El Problema de la Subcontratación	
	III. Alternativas y Nuevas formas relación laboral	
2. Economía popular y solidaria.	I. ¿Que es la Economía Social y Solidaria?	2 hrs
	II. El problema del sistema capitalista	
	III. Alternativa a un nuevo Modelo Económico	
3. Cooperativismo	I. Cooperativas de Trabajo	6 hrs
	II. Marco Normativo	
	III. Estructura y orgánica	
	IV. Derechos y obligaciones Socio	
	V. Análisis de casos (Experiencia nacional e internacional)	
4. Autogestión	I. ¿Qué es la Autogestión? Nociones de la autogestión	6hrs
	II. Problemas de la Autogestión	
	III. Trabajo en equipo: Gestión Social Y Empresarial	
	IV. Resolución y manejo de Conflicto.	
	V. Liderazgo	
	VI. Plan de Acción.	
5. Planes de Negocio	I. Descripción productos o servicios de la empresa.	8 hrs
	II. Desarrollo CANVAS	
	III. Competencia, estrategias de ventas	
	IV. Inversiones	
	V. Intro. Flujo de cajas	
	VI. Cotizaciones	
	VII. Imagen cooperativa.	
6. Comercialización	I. Inserción al mercado.	2hrs
	II. Licitaciones y contratos Públicos - privados	
7. Formalización	I. Junta constitutiva y libro de actas	4 hrs
	II. Elaboración Estatutos	
	III. Aprobación de Estatutos	
	IV. Formalización SII	

Fuente: Presentación DESEL Municipalidad de Recoleta, 2016.

4.1.2. PROYECTOS ASOCIATIVOS LEVANTADOS

Así entonces y entre los principales proyectos cooperativos incubados desde la Municipalidad de Recoleta, es posible destacar:

COTECI, Cooperativa de Trabajo de Terapeutas Ciegos, integrada originalmente por cinco personas ciegas, que habiendo sufrido la pérdida de la visión por distintas circunstancias inician un trabajo mancomunado después de aprender el oficio en la misma entidad de capacitación. En el caso de COTECI, no sólo se apoyó la constitución de la cooperativa, sino

que también se les acompaña en la postulación a fondos concursables, así como en la instalación de la cooperativa en un local del Mercado de Abastos Tirso de Molina, de la comuna.

Jatún Newén, cooperativa de trabajo, autodenominada “multicultural”, por su base societaria compuesta por personas de distinto origen étnico y de nacionalidades, es hasta la fecha la empresa que presta el servicio de barrido de calles (aseo y ornato) en la comuna.

Auxilio te Limpio, cooperativa de trabajo, que junto con Jatún Newén son las cooperativas más antiguas incubadas por parte del municipio. La cooperativa presta servicios de aseo clínico, domiciliario e institucional en general. Actualmente está encargada del aseo y limpieza de la Universidad Abierta de Recoleta.

AMURECOOP, cooperativa compuesta por mujeres originalmente usuarias del Programa de Mujeres Jefas de Hogar impulsado por el Municipio en conjunto con el Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género, SERNAMEG. En este caso y también con local en el Mercado Tirso de Molina, la cooperativa es una plataforma de comercialización de los distintos productos elaborados de manera individual por parte de las socias, que van desde velas aromáticas hasta gorros y sombreros, entre otros.

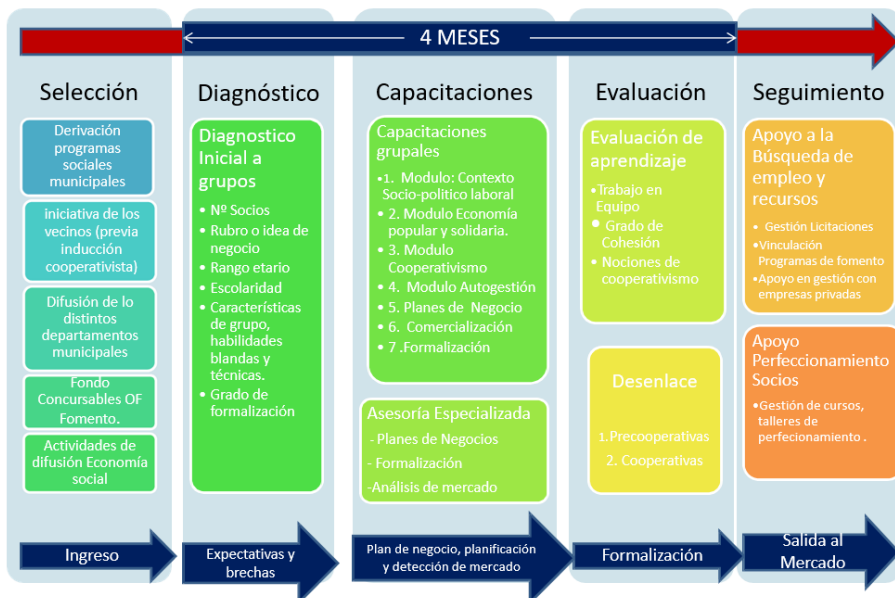
Newén Lamngen, cooperativa de trabajo integrada sólo por mujeres de origen mapuche, dedicadas precisamente a la gastronomía tradicional del pueblo originario que se emplaza al sur de Chile y Argentina. Aun cuando esta cooperativa funciona como cafetería mapuche en el mismo Mercado Tirso de Molina, actualmente se encuentra en proceso de reorganización y concentrada en servicios de banquetearía.

Adicionalmente y con menor permanencia en el tiempo desde la Incubadora el municipio ha acompañado otros emprendimientos cooperativos: Caprichos (servicios de banquetería y pastelería), AmegaCoop (diseño y confección de vestuarios), Energy Electrón (electricistas), Francisco Bilbao (grupo de adultos mayores), por mencionar algunos.

Ante la diversidad de iniciativas, desde la Municipalidad se planteó crear un espacio físico establecido para proyectos que dependían de poder ofrecer productos o servicios a la comunidad, por lo que se impulsaría un pasillo cooperativo dentro del Mercado de Abastos Tirso de Molina, que permitiera la existencia de una plataforma comercial para resaltar este tipo de organizaciones, junto con generar alianzas intercooperativas mediante el funcionamiento de un sistema de mercado de cupones de descuento entre cooperativas que operaban en el pasillo. Actualmente, son dos las cooperativas emplazadas en dicho Mercado. En la Imagen N°2, se muestra el proceso consolidado de incubación de proyectos cooperativos, el cual a través de cinco etapas acompaña a grupos pre asociativos para el fortalecimiento de los conocimientos cooperativos y de modelo empresarial.

Recientemente se han sumado nuevas cooperativas, es el caso, por ejemplo, de un grupo de productores/as de harina, aceite y otros derivados del cáñamo, la Cooperativa Cañamera de Chile, Bio Hemp. Se conformó también una cooperativa de guardias de seguridad, en respuesta a las precarias condiciones laborales, en un rubro donde estos/as se exponen a

Imagen2. Modelo de Incubación de Cooperativas Populares en Recoleta 2016



Fuente: Presentación DESEL Municipalidad de Recoleta, 2016.

múltiples riesgos y es una actividad altamente subcontratada, la cooperativa asoció a estos trabajadores y actualmente presta servicio de seguridad a la Municipalidad en eventos como ferias, encuentros y similares. Otro emprendimiento cooperativo más reciente apoyado por el municipio es una cooperativa de taxistas, a raíz de la penetración y consolidación de aplicaciones como Uber, Didi o Cabify. Igualmente, para la gestión de puntos de reciclaje en la comuna, se ha venido acompañando el trabajo de la cooperativa de recicladores/as de base Santiago Recoleta.

Con el funcionamiento de la incubadora de cooperativas, así como proyectos nacidos en la misma que se encontraban operando y entregando servicios a la municipalidad, se produjo que otras municipalidades se pusieran en contacto con el Municipio de Recoleta para obtener información y ver opciones de replicar la experiencia. Frente a dichas solicitudes y hasta la fecha, se entrega información y se participa en seminarios u otro tipo de encuentros para el intercambio de experiencias, contemplando aspectos relacionados a sus procesos y metodologías utilizadas dentro del proceso de creación y funcionamiento de un proyecto de estas características. En este marco, la idea de poder replicar un proyecto así traspasó incluso el ámbito comunal, ya que en alguna medida al menos la experiencia de Incubadora de Cooperativas Populares de Recoleta sirvió de base para el componente de "incubadoras inclusivas" que hasta la fecha es parte de la convocatoria que realiza el Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS) para las

municipalidades en Chile interesadas en implementar ese componente en el marco de una EDLI (Estrategia de Desarrollo Local Inclusivo).

En lo que respecta al desarrollo a lo largo del tiempo y en atención a que la actual administración local encabezada por el alcalde Daniel Jadue va a completar nueve años liderando los destinos de la comuna, es posible evidenciar una nueva orientación del trabajo que ha cambiado incluso en la dependencia institucional del accionar que se desarrolla a nivel comunal en el ámbito del cooperativismo. Ya no es directamente la Municipalidad, sino la Corporación Municipal de Innovación y Desarrollo Económico y Social, Innova Recoleta. En este mismo contexto, en el año 2017 se presentó un escenario donde era necesario evaluar el trabajo desarrollado para poder planificar futuros proyectos y planes en la temática cooperativa.

El diagnóstico del trabajo indicó que si bien se habían incubado variados proyectos cooperativos en general se presentaba una cierta debilidad en el manejo de herramientas técnicas por parte de las nacientes cooperativas que permitieran proyecciones para un desarrollo de manera más autónoma, sumado a esto en la mayor parte de los casos los proyectos tardaban mucho tiempo para poder consolidarse y alcanzar niveles adecuados de gestión. Se plantea, a partir de lo anterior, poder intensificar el trabajo en las siguientes tres áreas:

1. Promover una mayor modernización en la gestión de las cooperativas, incorporando conocimientos de marketing digital y apoyo a nivel tecnológico en general.
2. Fortalecer conocimientos en torno al cooperativismo en el ámbito tanto de la gobernanza como en lo propiamente administrativo (aspectos legales, tributarios y contables), que junto con la mejora en la gestión permita emerger liderazgos al interior de las cooperativas.
3. Optimizar el uso de los recursos y el acceso a redes de apoyo y fomento, generando alianzas con organizaciones tales como el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), el Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (CIESCOOP) de la Universidad de Santiago de Chile, Centros de Desarrollo de Negocios, BancoEstado, entre otras.

Así desde el año 2019, con la instalación de la Corporación Innova Recoleta, un ente privado con financiamiento principalmente público -con un directorio presidido por el alcalde Daniel Jadue J.-se da un nuevo impulso al trabajo de apoyo y fomento del cooperativismo en Recoleta con el foco puesto en consolidar las cooperativas existentes, así como promover otras, pero en rubros muy específicos y directamente alineadas con los programas municipales actualmente en desarrollo.

4.2. INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

4.2.1. AGENTES CLAVES

A nivel interno de la municipalidad, hay que tener en cuenta que existió un apoyo decidido desde la mayor autoridad comunal, que veía en la promoción del modelo cooperativo como un aspecto central y estratégico que permite satisfacer las necesidades de trabajadores/as precarizados/

as, lo que implicaba una mejora en sus calidades de vida. Se consideraba al cooperativismo como una vía que aportaba a recomponer el tejido social mediante la autogestión en el territorio de la comuna, además de la canalización asociativa de necesidades por parte de la comunidad permite en el mediano plazo que se pueda presentar menores niveles de dependencia de las personas hacia la municipalidad.

A nivel de orgánica municipal fue la Oficina de Fomento Productivo y su equipo interdisciplinario el que realizó acciones que permitieron nutrir de iniciativas a la incubadora de cooperativismo existente. Dicha Oficina, estructuraba su trabajo en función de tres ejes principales: i) apoyo a emprendedores/as y vinculación con fondos de instituciones como Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social), SERCOTEC (Servicio de Cooperación Técnica) y SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo), ii) incubación de cooperativas y, iii) generación de plataformas para emprendedores/as. Otros agentes relevantes a la interna de la municipalidad fue la Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato, y el resto de las unidades que al igual que DESEL hacían parte de la Dirección de Desarrollo Comunitario. Esta última Dirección, sostuvo un apoyo constante a los distintos proyectos e iniciativas en el ámbito cooperativo, lo que permitió que muchas de éstas contaran con respaldo efectivo, incluido financiamiento.

Otro agente relevante, a nivel externo, fue FOSIS, organización que con el tiempo fue desarrollando una relación de confianza hacia proyectos provenientes de la Incubadora de Cooperativas Populares, esto permitió a los grupos pre asociativos poder acceder a fondos concursables, capacitaciones y otros tipos de apoyos. Desde la Incubadora se les asesora y acompaña en estas gestiones. También el SENCE, ofrecía diversos cursos de capacitación, dentro de los cuales destaca un curso de contabilidad focalizado en cooperativas. El Centro de Desarrollo de Negocios -dependiente de SERCOTEC- por otro lado, progresivamente ha generado espacios para capacitar y derivar a estos grupos para generar herramientas de gestión de negocios y asistencia técnica especializada.

Por último, la Federación de Cooperativas de Trabajo TRASOL apoyó desde un rol administrativo a proyectos que se encontraban en proceso de postulación a las licitaciones municipales para mejorar las posibilidades de adjudicación, esta relación llevo a que TRASOL fuera un aliado estratégico relevante para el levantamiento y adjudicación de licitaciones, específicamente para proyectos como las cooperativas Jatún Newén y Auxilio te Limpio.

Cabe mencionar finalmente, el apoyo de la -en ese momento naciente- División de Asociatividad y Economía Social (DAES) del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que permitió acceder a programas de capacitación especializados y otros apoyos desde el gobierno central. Actualmente esta institución se denomina División de Asociatividad y Cooperativas.

4.2.2 PRINCIPALES LIMITANTES

Uno de los factores que no permitió un mejor desarrollo de programas de asociatividad y cooperativismo en una primera etapa de trabajo, fue la propia condición de trabajo inédito de fomento y apoyo a cooperativas desde una administración local en general en Chile y particularmente el diseño e instalación de una "incubadora de cooperativas", lo que redundó en la permanente necesidad de ajustar la planificación original del trabajo a desarrollar y consecuente dificultad a la hora de evaluar y más aún de medir impacto de las distintas iniciativas implementadas. Cabe consignar que previo al año 2014, a nivel municipal los únicos precedentes en curso era el trabajo desarrollado por la Municipalidad de Maipú (Región Metropolitana) que había promovido primero y luego contratado a un grupo de cooperativas de trabajo que prestaban servicios de mantención de áreas verdes y, la Municipalidad de Catemu (Región de Valparaíso) que apoyaba decididamente una cooperativa proveedora de conectividad a Internet. Ello, sin contar aquellos casos fundamentalmente en áreas rurales del país, donde sin que necesariamente fuese promovido por el municipio, dicha entidad es al menos parte de la respectiva cooperativa que en esa localidad es proveedor único de electricidad y/o agua potable rural.

Respecto al levantamiento de los proyectos cooperativos se presentaron grandes desafíos que surgieron en el transcurso del modelamiento de iniciativas cooperativas, en este sentido se hacía complejo poder motivar y organizar a trabajadores/as que venían trabajando por años y quizás décadas en empresas donde existía una cultura de explotación laboral, importantes niveles de jerarquía y malas condiciones laborales que impactaban en las dinámicas organizacionales que se desarrollaban en los grupos. Sin duda se presentaba el desafío de poder acompañar a los grupos cooperativos para que pudieran ir rompiendo con esta cultura de explotación laboral con la cual venían internalizada. El desafío era poder cambiar la concepción que se tenía por parte de los/as trabajadores/as en torno a cómo debía ser una organización, para esto era importante poder acompañar en un proceso que permita a los/as trabajadores/as generar confianza en sus compañeros/as de trabajo como idea base para un proyecto de trabajo cooperativo que funcione con otros paradigmas organizacionales.

Desde el equipo municipal se tenía claro que para poder llevar adelante proyectos cooperativos se requería que en primera instancia los grupos de personas tuviera una necesidad/oportunidad colectiva que buscaban alcanzar de manera conjunta y que quisieran trabajar por este desafío común, el poder llevar adelante un proceso donde el resultado era una organización cooperativa presentaba desafíos en el camino producto del cambio de las lógicas jerárquicas. Algunos de los desafíos eran la asignación de roles, establecer funciones específicas de cada persona y los procesos de inter evaluación entre trabajadores/as de la agrupación. Para esto se necesitaba un trabajo en el mediano plazo de acompañamiento constante en la línea de generar espacios donde los/as trabajadores/as puedan generar liderazgos, habilidades comunicativas y de gestión, esto

permite generar condiciones organizacionales internas que disminuyen las probabilidades de futuros conflictos.

4.2.3. SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIONES

En el año 2019 se desarrolló una planificación para poder trabajar en un plazo de dos años, que producto de la pandemia del COVID-19 se ve modificada por la menor capacidad de acción que se tiene de manera presencial. El plan actual busca apoyar a las cooperativas desde un rol municipal de articulador de las necesidades entre diferentes negocios presentes en la comuna, además de poder pujar para que las cooperativas tengan más posibilidades mediante la generación de convenios, por ejemplo, con alguna entidad financiera, que les permita a las iniciativas acceder a cuentas bancarias u otros instrumentos financieros.

Sigue la incubación de cooperativas centrado en ciertos grupos donde existe actualmente más injusticias sociales y abusos, además sigue la vinculación de la Escuela de Capacitación Municipal con la Incubadora. Por último, existe actualmente un proyecto de poder cooperativizar a los/as trabajadores/as de los parquímetros que operan en la comuna, luego que la municipalidad le quitara la patente comercial a la empresa concesionada dado que no cumplió con ciertas regulaciones. Si bien este proyecto está pausado por el contexto sanitario se les entregó un permiso temporal a los/as trabajadores/as para que pudieran hacer uso del espacio y poder trabajar, lo que de igual manera entrega un espacio de trabajo colectivo que permite evaluar potencialidades del grupo para eventualmente cooperativizarse en un futuro.

Finalmente, hoy en día está operando Santiago Recoleta, una cooperativa de recicladores de base que retiran residuos de empresas y hogares para llevar el material a los puntos limpios que son administrados por Innova Recoleta.

A modo de contemplar el impacto de los programas desarrollados, si nos basamos en la cuenta pública de la Corporación (Innova Recoleta, 2020), se evidencia que en el año 2019 en el "eje de emprendimiento" se asesoró a un total de 1.265 personas, la mayoría eran proyectos de emprendimiento o negocios ya establecidos, a quienes se les ofreció cursos y talleres. Respecto al "eje de capacitación" se realizaron 35 talleres y cursos como marketing digital, Excel, postulación a programas y digitalización de emprendimientos. Llegando a tener un alcance a 404 vecinos/as de la comuna beneficiados/as. En lo que respecta al desarrollo cooperativo en 2019 se formaron dos cooperativas, la Cooperativa de Trabajo de Seguridad de Recoleta y la Cooperativa de Taxistas Independientes. Con dichas cooperativas se llega a nueve, en el número total de este tipo de empresas actualmente en operación e incubadas desde el municipio de Recoleta.

5. CONCLUSIONES

Tal como se ha indicado y si bien es cierto que cuando se pone en marcha el impulso del modelo cooperativo en la comuna de Recoleta, existían algunos antecedentes previos y específicos, es en esta comuna

de la Región Metropolitana de Santiago donde se diseñan e instalan programas pioneros en el ámbito cooperativo nacional, como es el caso de un programa propiamente de incubación de este particular tipo de emprendimiento asociativo. Así mismo y también inédita es la envergadura que alcanza la iniciativa en cuanto al número de cooperativas incubadas, la diversidad de rubros involucrados y la cantidad de unidades municipales que se logra sumar en las distintas acciones hasta en el último tramo de la experiencia traspasar las barreras institucionales del propio municipio para instalarse como parte fundamental de la Corporación Innova Recoleta, entidad especializada en fomento productivo y desarrollo económico local.

Como toda iniciativa pionera, debió también enfrentar una serie de dificultades y obstaculizadores propios de un camino que se recorre por vez primera, no sólo en términos generales y abstractos del tipo incompreensión y cierto grado de incredulidad del entorno, sino que también en otros ámbitos muy concretos tales como el conjunto de temas legales involucrados y los resguardos que se debió tomar desde el proceso de apoyo para la constitución de las primeras cooperativas hasta la elaboración de las bases de licitación, que cumpliendo con la legalidad vigente permitiese efectivamente acceso a una empresa recientemente constituida, prácticamente sin capital de trabajo y con muy escasa experiencia anterior en labores como las que son materia de licitación por parte del municipio.

Las autoridades comunales y el equipo municipal involucrado también contaron con el apoyo y acompañamiento de otras entidades sensibilizadas con el tema e interesadas en aportar en esta experiencia inédita hasta la fecha -en las entrevistas realizadas y fuentes secundarias revisadas, se destaca el rol de FOSIS, DAES, entre otras instituciones- que jugaron un rol clave en el proceso.

Por cierto, y en distintos niveles de análisis hay algunos ámbitos del trabajo realizado que se pudieron hacer mejor, los mismos profesionales que han participado del equipo de trabajo -en distintas etapas, por lo demás- reconocen la relevancia de haber contado particularmente en la etapa inicial del trabajo, de mayores recursos y herramientas para el trabajo con los grupos pre cooperativos. Ello, desde recursos tecnológicos hasta profesionales de otras disciplinas que hubiesen aportado en el acompañamiento y asesoría a los grupos en tránsito a cooperativizarse. En el día a día de las cooperativas populares se van presentando dificultades que se pueden prever si se le entrega un programa de acompañamiento integral continuo que considere un equipo de trabajo interdisciplinario que permita diagnosticar y abordar realidades organizacionales tanto desde miradas comerciales como psicológicas y culturales, que son factores relevantes a lo hora de generar espacios de trabajo colectivo, popular y horizontal.

Como era predecible y en algunos casos con varios "pasos en falso", no fue fácil para el equipo a cargo formar un programa de incubadoras de cooperativas de manera planificada aplicando tanto una cierta metodología como procesos de carácter más reflexivos y analíticos, sumado a poder complementar procesos de formación y funcionamiento cooperativo con

educación popular y metodologías participativas para generar capacidades de solucionar conflictos internos.

Otro aprendizaje de la experiencia, surge del hecho que por parte de algunos de los proyectos incubados se generó un grado de dependencia hacia la municipalidad, por lo que para poder evitar situaciones como esta se observa que es importante acompañar a la cooperativa desde diferentes ámbitos, ya sea administrativo, legal o contable, pero con la meta o propósito de ir generando capacidades internas que permitan a las cooperativas que generen mercado que se traduzca en un mayor nivel de autonomía en el largo plazo para poder ir dependiendo gradualmente en menor medida del acompañamiento de la municipalidad. En respuesta de esta problemática surge la idea de poder evaluar previamente y durante el proceso las actitudes y capacidad demostradas por el grupo con el objetivo de contemplar el real potencial de generar un espacio de trabajo cooperativo, horizontal y que posea un nivel de autonomía en el mediano y largo plazo.

El proyecto cooperativo de Recoleta hizo notar las grandes oportunidades del modelo cooperativo como un camino sumamente necesario y adaptable a las problemáticas comunales, una incubadora cooperativa es un modelo atractivo para abordar temas problemáticos de la realidad de muchas comunas, como los altos pagos en servicio de aseo y limpieza u otros servicios que actualmente son licitados a empresas de capital.

Por otro lado, considerando el escenario actual surge la necesidad y oportunidad de poder replicar iniciativas como la utilizada por la comuna de Recoleta, que se ha transformado en una comuna ejemplar a la hora de hablar de incentivo y promoción del modelo cooperativo que de respuestas reales a las necesidades de las personas y específicamente de trabajadores/as de industrias que han sido históricamente explotados/as pero que bajo un cambio de paradigma se le presenta un desafío que permite a la clase trabajadora generar autónomamente espacios de pertenencia y gobernanza sobre su trabajo.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Ajuntament de Barcelona (2015). *Pla d'impuls de l'economia social i solidària 2016 - 2019*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona.
- Ajuntament de Barcelona (2016). *Les Altres Economies de la ciutat. Identificant l'ecosistema d'economies transformadores de barcelona*, Ajuntament de Barcelona, Barcelona.
- Arenas, C. y otros (2016). *Integración económica solidaria en territorio. Aportes a la construcción de modelos y metodologías*. Universidad Cooperativa de Colombia - Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, Bogotá.
- Ayuntamiento de Madrid (s/f). *Estrategia municipal de economía social y solidaria del Ayuntamiento de Madrid 2018 - 2025*, Ayuntamiento de Madrid, Madrid.

- Carter, M. (2019). *Experiencia de grupos pre-cooperativos que cursaron el programa "Incubadora de Cooperativas Populares" de la Municipalidad de Recoleta de Santiago de Chile*, Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración Pública, Universidad de Santiago de Chile.
- CEPES Aragón (2018). *Estrategia de impulso de la economía social en la ciudad de Zaragoza*, CEPES Aragón, Zaragoza.
- Decreto Ley 573, Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 12 de julio de 1974.
- DESEL (2016). *Presentación Incubadora de Cooperativas Populares de Recoleta. Departamento de Desarrollo Social y Económico Local DESEL, I. Municipalidad de Recoleta, Escuela Complutense Latinoamericana, Universidad de Santiago de Chile y Universidad Complutense de Madrid*, Santiago de Chile.
- Fuentes, B., Hernández, L., Inostroza, P. y Radrigán, M. (2020). "Desarrollo territorial y fomento de la economía social y cooperativa. Procesos emergentes en Chile de articulación entre gobiernos regionales, municipios y empresas de la economía social y cooperativa". En Álvarez, J.F. & Marcuello, C. (Dir.) *Experiencias Emergentes de la Economía Social*, OIBESCOOP, pp. 373-397. <http://www.oibescoop.org/wp-content/uploads/cap-14.pdf>
- Galdames, C. (2019). *Las Cooperativas: Una opción para el desarrollo socioeconómico en la Región Metropolitana*, Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración Pública, Universidad de Santiago de Chile.
- Gudiño, M. (Ed.) (s/f.). *Territorio y economía plural. Una aproximación al desarrollo*, Ediciones CLACSO, Buenos Aires.
- Guridi, L. y de Mendiburo, J. (2014). *La dimensión económica del desarrollo humano local*, Ediciones Universidad del País Vasco - HEGOA, Bilbao.
- Hevia, D. (2019). *Sistematización y caracterización de la implantación de Incubadoras para la formación de cooperativas en la Ilustre Municipalidad de Renca a través de la Economía Social Solidaria*, Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración Pública, Universidad de Santiago de Chile.
- Innova Recoleta (2020). *Cuenta Pública 2020 Corporación Municipal de Innovación y Desarrollo Económico y Social de Recoleta*, Santiago de Chile.
- Itcaina, X. y Richez-Battiste, N. (2018). *Social and solidarity-based economy and territory. From embeddedness to co-construction*. CIRIEC International y Editorial Peter Lang, Bruselas.
- Ley N°18.695. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 26 de julio de 2006.
- Luci, M. (2018). *Redes políticas y programas sociales. Dos experiencias de economía social en un municipio bonaerense*, Ediciones Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.

- Morais, L. y Bacic, M. (2017). *Social and solidarity economy as a tool for territorial development and socio.occupational inclusion*, CIRIEC Internacional, Liege.
- OCDE (2020). *Regional Strategies for the Social Economy: Examples from France, Spain, Sweden and Poland*”, OECD LEED Papers, 2020/03, OECD Publishing, Paris
- PNUD-Chile (2016). *IV Encuesta Nacional, Auditoria a la Democracia, Más y Mejor Democracia para un Chile Inclusivo*, PNUD, Santiago de Chile.
- Poblete, L. (2015). *La Economía Solidaria como Enfoque Alternativo para las Intervenciones Públicas de Desarrollo Socioeconómico Local: el Caso de las Cooperativas en el Municipio de Recoleta en Chile*, Tesis para optar el Grado de Master en Gobierno y Gestión Pública, Universidad Complutense de Madrid.
- REAS-Euskadi (2016). *Transformando los territorios desde la economía solidaria. Herramientas para el impulso de las políticas públicas locales*, Red Española de Economía Solidaria de Euskadi, Bilbao.
- SUBDERE (2011). *Metodología de estructuración territorial de comunas urbanas*, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Santiago de Chile.
- Waissbluth, M. y Arredondo, C. (2011). *Descentralización en Chile: Una Trayectoria Posible*, Nota Técnica N°4, Centro de Sistemas Públicos, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Zabala, H. y otros (2018). *Panorama de políticas públicas para la economía social y solidaria en Medellín con relación a experiencias de otros países de Europa y América Latina*. Ediciones de la Universidad Católica Luis Amigó y Corporación Universitaria Minuto de Dios, Colombia.

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Los cuatro co-autores han participado de forma integral en la redacción del artículo de forma colectiva.

FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

La elaboración de la investigación no ha contado con financiación.

