

## **PARES: Compre Cooperativo Universitario** **Desafíos en Políticas Públicas Universitarias hacia la institucionalización de** **otra economía**

PARES: Compra cooperativa em universidades  
Desafios das Políticas Públicas Universitárias para a institucionalização de outra economia

PARES: Purchases from universities to cooperatives  
Challenges in University Public Policies towards the institutionalization of another economy

**Agustín Fernando Segesdi\***

[segesdaagustin@gmail.com](mailto:segesdaagustin@gmail.com)

**Walter Santucho\*\***

[waltersantucho.ess@gmail.com](mailto:waltersantucho.ess@gmail.com)

**Resumen:** El programa PARES (Proveedores Asociativos Regionales de la Economía Social) surge en el año 2021, en la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS), ubicada en Los Polvorines, Partido de Malvinas Argentinas, Provincia de Buenos Aires, Argentina. Nace como una política pública universitaria orientada a saldar una deuda pendiente del sector público con los emprendimientos asociativos y cooperativos de la Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS), a partir de la generación de mecanismos para incorporarles al sistema de compras universitario. En este artículo compartimos los avances del trabajo que el equipo lleva a cabo en los tres ejes del programa: Régimen especial de compras; Registro de proveedores y Desarrollo de proveedores cooperativos. Analizamos las dificultades y los desafíos para incorporar al sector en el sistema de Compras Públicas a partir de un relevamiento de cooperativas del área de influencia de la universidad. A modo de conclusión se proponen algunas reflexiones respecto a los desafíos que las universidades públicas deben asumir con el sector para favorecer la generación de circuitos de producción orientados a la co-construcción de otra economía.

**Palabras claves:** compre cooperativo, políticas públicas, Economía Social Popular y Solidaria



Otra Economía, vol. 16, n.29, 75-90 - enero/junio 2023 - ISSN 1851-4715 - Recibido:24/11/2022 - Aceptado: 30/05/2022

**CÓMO CITAR ESTE ARTÍCULO:** Segesdi, A y Santucho, W. (2023). PARES: Compre Cooperativo Universitario. Desafíos en Políticas Públicas Universitarias hacia la institucionalización de otra economía. *Otra Economía*, 16(29), 75-90

\* Universidad Nacional de General Sarmiento – UNGS. Los Polvorines, Argentina.

\*\* Universidad Nacional de General Sarmiento – UNGS. Los Polvorines, Argentina.

**Resumo:** O programa PARES (Provedores Associativos Regionais da Economia Social) surgiu em 2021, na Universidade Nacional de General Sarmiento (UNGS), localizada em Los Polvorines, Partido das Malvinas Argentinas, Província de Buenos Aires, Argentina. Nasceu como uma política pública universitária voltada para quitar uma dívida pendente do setor público com empresas associativas e cooperativas de Economia Social, Popular e Solidária (ESPS), a partir da geração de mecanismos para incorporá-las ao sistema de compras universitárias. Neste artigo compartilhamos o andamento do trabalho que a equipe realiza nos três eixos do programa: Regime especial de compras; Cadastro de fornecedores e Desenvolvimento de fornecedores cooperados. Analisamos as dificuldades e desafios para incorporar o setor ao sistema de Compras Públicas a partir de um levantamento das cooperativas da área de influência da universidade. A título de conclusão, propõem-se algumas reflexões a respeito dos desafios que as universidades públicas devem assumir com o setor para favorecer a geração de circuitos produtivos orientados para a coconstrução de uma outra economia.

**Palavras chave:** compras de cooperativas, políticas públicas, Economia Social Popular e Solidária

**Abstract:** The PARES program (Regional Associative Providers of the Social Economy) emerged in 2021, at the National University of General Sarmiento (UNGS), located in Los Polvorines, Malvinas Argentinas Party, Province of Buenos Aires, Argentina. It was born as a university public policy aimed at settling an outstanding debt of the public sector with associative and cooperative enterprises of the Social, Popular and Solidarity Economy (ESPS), from the generation of mechanisms to incorporate them into the university purchasing system. In this article we share the progress of the work that the team carries out in the three axes of the program: Special purchasing regime; Registration of suppliers and Development of cooperative suppliers. We analyze the difficulties and challenges to incorporate the sector into the Public Procurement system from a survey of cooperatives in the area of influence of the university. By way of conclusion, some reflections are proposed regarding the challenges that public universities must assume with the sector to favor the generation of production circuits oriented to the co-construction of another economy.

**Keywords:** buy cooperative, public policies, Popular and Solidarity Social Economy

## Introducción

Entre las múltiples necesidades de los actores económicos cooperativos y solidarios hay un aspecto clave que se replica en los problemas que encuentran para poder consolidarse, y sugiere una posible solución que despliega a su vez un abanico de complejidades. El aspecto clave al que nos referimos es la escala hacia la que es necesario apuntar todos los esfuerzos para consolidar un proceso favorable para el desarrollo de estos actores hacia otro/s modelo/s de producción-consumo donde se encuentren contenidos.

Con relación a la escala son muchas las aristas que surgen: la capacidad del sector cooperativo y solidario para dar respuesta a posibles demandas; las necesidades del sector para desarrollarse en un entramado socio productivo asociativo y un volumen de consumo tal que apalanque el crecimiento de estas experiencias deseables en conjunto y en función de los agentes económicos que se involucran en el desarrollo del sector. Al respecto José Luis Coraggio menciona que:

es necesario y posible desarrollar otras formas de organización de la actividad económica, a partir de

organizaciones económicas articuladas en subsistemas regionales o redes que restablezcan la unidad virtuosa entre producción y reproducción, hoy escindidas (Coraggio, 2006:52).

No es ningún hallazgo y ya hay mucha tinta derramada en esto: la necesidad de apuntar las estrategias públicas a nivel meso para apuntalar las experiencias cooperativas en entramados más complejos, robustos y sostenibles. La sostenibilidad de los emprendimientos de la Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS) no puede plantearse en términos microeconómicos, “ya que ello implicaría aplicarles un criterio de “sostenibilidad económica mercantil estricta”, sin subsidios monetarios de ningún tipo, criterio que en la práctica no es aplicado a las empresas del capital” (Hintze, 2009: 03). En este caso, el Estado, dadas sus características, tiene “mayor capacidad de repercusión social” (Oszlak y O'Donnell, citado en Hintze, 2009:4). Pero de esto surge el problema central que viene a dar origen a este artículo, a saber, que muchas veces se ha intentado impulsar desde el Estado las compras públicas al sector cooperativo y fueron, y son, muchos los obstáculos. Atrapados en un vórtice de dificultades, los intentos de compras institucionales de mayor calibre o escala al sector se van reduciendo a experiencias esporádicas. La falta de continuidad deriva en el desembolso a los canales ya conocidos y que vienen “funcionando” bien. Pero si el desafío es el de proponer nuevas prácticas económicas que modifiquen nuestras formas de consumo de manera tal que se traduzcan en ingresos para quienes agregan valor a partir del trabajo autogestionado, entonces las instituciones públicas deben ser un motor fundamental.

El problema que encontramos a partir del relevamiento de casos es, en definitiva, que el sector cooperativo tiene muchas dificultades para incorporarse en el sistema de compras públicas. ¿Es negligencia del sector para incorporarse? ¿Es la complejidad burocrática de las formas del Estado lo que lo dificulta? ¿Dónde está el *punctum* clave que destrabe y pueda encaminar hacia la solución? Este problema es complejo y posee múltiples dimensiones, las cuales, a su vez, tensionan un conjunto de contradicciones. Seguramente podríamos pensar para todas esas dimensiones posibles, soluciones por separado, aunque a riesgo de no poder abordar el problema en conjunto. Pero algo es indudable, que es necesario instalar en las instituciones públicas el germen de la economía social popular y solidaria a sus canales de compra, ya que de no participar en el entramado económico que aporta la economía Estatal, el sector de la ESPS está quedando fuera de una parte importante de la economía real. Siendo el Estado un ente complejo y multidimensional, con variedad de instituciones y de niveles con mayor y menor nivel de arraigo territorial, las universidades, siendo instituciones autárquicas tienen la potestad para definir los niveles de incidencia en sus territorios de vinculación.

La vinculación con la burocracia del mundo de lo público requiere de un conjunto de saberes que de alguna manera funcionan como barrera o como limitantes. Este conjunto de saberes va más allá de los conocimientos productivos que las organizaciones de la economía social y solidaria poseen y en los que concentran toda su capacidad organizativa laboral. Si bien la incorporación de la dimensión burocrática para la apertura al mundo del reconocimiento estatal hacia las organizaciones económicas de la ESPS genera mayores oportunidades y vinculación a nuevos proyectos (Señorans, 2016), su contracara es el distanciamiento de estas formas burocráticas por parte de dichas organizaciones económicas. Es en este punto donde se manifiesta el campo de las necesidades (Arancibia, 2019) de cada uno de los actores que se involucran en el medio y hacia los cuales es necesario incidir con políticas públicas que traduzcan esas necesidades, y contribuyan a crear las condiciones para un funcionamiento asociado.

Es así que, en la Universidad Nacional de General Sarmiento, una institución pública ubicada en la periferia de Buenos Aires, surge la propuesta de gestar una política pública orientada al sector más potente y más relegado de todos, cuando de transformación económica se trata. El programa Proveedores Asociativos Regionales de la Economía Social (PARES) se propone generar los mecanismos necesarios para incorporar los emprendimientos de la ESPS al sistema de compras de la

universidad. Para lograr esto nos concentramos en tres ejes de trabajo: 1) la adecuación normativa universitaria; 2) la generación de un registro de proveedores confiable y de acceso público y 3) el desarrollo de proveedores, con la finalidad de fomentar espacios de asistencia y capacitación para las necesidades de las organizaciones económicas participantes. Vale aclarar que los esfuerzos en la implementación del programa no se limitan a la incorporación de estas organizaciones económicas como proveedoras de la universidad, ya que la institución no dispone de un caudal de consumo tal que abarque todo el amplio abanico de rubros existentes. Pretendemos que el programa construya un nexo entre lo público y las organizaciones del sector, para entretejer las redes necesarias y replicar la idea de incorporar proveedores de la ESPS a lo largo y ancho del país, tanto en el sistema universitario nacional, como en las distintas esferas de lo público.

Este trabajo se propone exponer las tensiones de la vinculación entre las distintas esferas de lo público con las organizaciones de la ESPS, y la manera en que el programa PARES surge como respuesta a esas tensiones. El tipo de investigación es exploratoria, y mediante el método cualitativo nos proponemos relevar los avances alcanzados durante nuestro recorrido. Las experiencias recogidas se basan en varios encuentros de discusión realizados entre diversas universidades del Conurbano Bonaerense, intercambios con la Dirección Nacional de Desarrollo y Promoción Cooperativa y Mutual del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) quienes han compartido solidariamente información valiosa y complementaria, y sobre todo, con el relevamiento de entrevistas semiestructuradas realizadas a referentes de diversas cooperativas del área de influencia de la UNGS.

## **1. Hacia las políticas públicas universitarias**

El programa PARES surge en el año 2021 en la Secretaría de Desarrollo Tecnológico y Social de la Universidad Nacional de General Sarmiento, bajo la dirección de Ines Arancibia (secretaria de dicha área universitaria) y de Pablo Toledo (Secretario de Administración). El motivo fue la necesidad de democratizar las políticas universitarias en un sentido amplio, de manera tal que se generen mecanismos de compra de la universidad para la compra de los bienes y servicios de las organizaciones económicas de raigambre asociativa y solidaria de la región de influencia. Las condiciones de compra estatal presentan barreras muy complejas para un sector que posee escasos niveles de compromiso público, con trabajadores que no encuentran lugar en el mercado tradicional y por *motu proprio* o por organizaciones sociales que los revinculan, deben generar sus propias condiciones de trabajo, o incluso que deben mantener una empresa que ha sido vaciada por sus patrones, con mínima o nula capacidad de inversión y muchas dificultades para sostenerse. El programa no garantiza la incorporación de todo el sector al sistema de compras universitario, pero genera una apertura nueva a las necesidades concretas de este sector y a las posibles soluciones.

En línea con García (2022), y con su mirada sobre el extensionismo crítico y el rol que las universidades pueden adoptar desde sus funciones sustantivas, el programa es un factor clave que incorpora una categoría más a las funciones de la universidad (de docencia, investigación y extensión), que tiene que ver con la vinculación al territorio como un agente de “transformación identitaria regional”. Las universidades públicas, cada vez mejor organizadas a nivel nacional y en mayor dominio de su autonomía, tienen la capacidad de imprimir al territorio nuevas identidades y nuevas formas de vinculación.

Aquí debemos precisar que la universidad no debe pensarse como la entidad experta y especializada que “baja” al territorio con su conjunto de investigadores para implantar los resultados de sus investigaciones, siendo el territorio una cosa inerte, carente de historias y de saberes importantes (Arancibia, Orquera y Virasoro, 2019). Tratándose del acceso hacia la universidad y la vinculación con

la misma como un derecho colectivo, amplio en todas sus implicancias, la vinculación y la extensión, no queda solo limitada en el acceso a ella meramente desde el aspecto formativo o en el aprovechamiento de los resultados de los procesos de investigación que en ella se desplieguen. Se trata que el ejercicio de ese derecho posibilite la co-construcción entre las organizaciones del territorio, otras instituciones públicas, la universidad y los diversos actores que se despliegan en los alrededores en la formulación de propuestas, proyectos, soluciones a problemáticas variadas (Rinesi, 2015).

El programa es producto del diálogo de la universidad con los actores del territorio, sus problemas y necesidades. Es una política pública universitaria que no tiene *solamente* la voluntad de incidir en el entramado comercial territorial mediante la transferencia del capital económico de la universidad, sino que también posibilita el intercambio de saberes y la co-construcción del espacio de lo común. De modo tal que, a la vez que pretende generar impacto económico favorable para la región, también tiene la capacidad de reconfigurar hacia adentro “la identidad institucional y comunitaria de la propia universidad de manera dialéctica y permanente” (García, 2022: 7).

El desarrollo del programa abre a la universidad la discusión económica en la que cobra especial relevancia el observar a quién le compra la universidad, qué criterios económicos aplica al comprar y quién es el oferente de dichos productos/servicios. Se posibilita que no se trate solamente de quién ofrece el precio más bajo, sino que ese precio responda a otras necesidades más profundas desde las cuales se cristalicen nuevas reglas de participación para los actores en el entramado económico: de prácticas que no ocultan sus costos detrás de la precarización, la contaminación ambiental, o eventuales capacidades financieras privilegiadas. De estos aspectos se desprenden otros sujetos y otro enfoque del consumo institucional. No es que la universidad se propone “ayudar” a estas organizaciones económicas de baja escala, abriéndoles una puerta al mundo de las compras universitarias, sino que fomentará nuevas prácticas económicas, diferentes de las prácticas de consumo neoliberales.

La incorporación del sector al sistema de proveedores universitarios abre una puerta hacia otras instituciones públicas que quizás aún no tienen puesta allí la mirada por considerar que no está lo suficientemente desarrollado. Esta vinculación es necesaria, en primera instancia, para favorecer la confianza que los emprendimientos asociativos de baja escala o cooperativos necesitan para enfrentarse a los procesos de compras públicas, y en segunda instancia, para dar pie a las necesidades financieras en relación a una posibilidad concreta de aumentar considerablemente el volumen de trabajo.

### 1.1 Breve reseña del proceso

Presentados los aspectos más generales y el abanico de posibilidades que el programa despliega, vamos a describir brevemente el proceso llevado a cabo. El punto de partida fue la aprobación de la resolución N° 7980/21 desde el Consejo Superior de la UNGS, que en su objetivo general dictaba “Promover el desarrollo de emprendimientos de bienes y servicios regionales de perfil cooperativo, asociativo y emprendimientos familiares como proveedores de la UNGS y/o de otras instituciones del territorio”.<sup>1</sup> La creación del programa PARES comenzó con un proceso de trabajo orientado a relevar y actualizar, en términos generales, el universo de experiencias que se despliegan en “el territorio”<sup>2</sup> y con muchos de los cuales la Universidad construía vinculaciones previamente. ¿En qué estado se encontraba este conjunto de potenciales proveedores al que la universidad iba a orientarse? ¿Qué

---

<sup>1</sup>Para ver la resolución completa: [https://www.ruess.com.ar/sites/www.ruess.com.ar/files/adjuntos/resolucion\\_cs\\_pares.pdf](https://www.ruess.com.ar/sites/www.ruess.com.ar/files/adjuntos/resolucion_cs_pares.pdf)

<sup>2</sup> Dado la multiplicidad de actores, de proyectos, de disputas de apropiación y de sentido que se dan en el territorio, podríamos hablar más precisamente de territorios, en plural, siguiendo con la concepción esgrimida por Arancibia, Orquera y Virasoro (2019).

dificultades habían surgido en intentos previos de comprar a cooperativas? ¿Cuántas de ellas estaban en condiciones de ser proveedoras si el nuevo régimen de compras se ponía en marcha? ¿Qué era necesario hacer para poner en condiciones a quienes no lo estuvieran?

También fue necesario recuperar experiencias previas y vigentes en otras universidades públicas. Podemos dar cuenta acerca de esas experiencias, llevadas a cabo con mayor o menor éxito por algunas universidades del territorio nacional con las que realizamos varios encuentros, a través de la mediación de la Red Universitaria de Economía Social Solidaria (RUESS). Entre ellas, las experiencias compartidas en las reuniones con los equipos de ESPS de la Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO), Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) y Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).

En el caso de UNCUYO, se tuvo en cuenta la experiencia de promulgación de una ley provincial de ESS, en la provincia de Mendoza, en el año 2012, que incluía un Programa de Compras del Estado mediante el cual se invitaba a las dependencias estatales a destinar al menos el 10 % de sus compras a empresas de la economía social. En ese marco, si bien la UNCUYO adhirió mediante resolución 1600/12<sup>3</sup>, no lograron encontrar productores cooperativos que pudieran responder al volumen de demanda que la Universidad presentaba. Este aprendizaje reforzó una de las premisas iniciales del programa que consideraba que no se trata solo de revisar la reglamentación vigente para ingresar cómo proveedor de la universidad, sino que además, es necesario llevar adelante todo un proceso de desarrollo de proveedores cooperativos para reducir los factores limitantes, sean estos materiales (capacidad para dar respuesta a la demanda sin capacidad financiera) o inmateriales (falta de autoestima para dar respuesta a, como mínimo, la presentación de un presupuesto como oferente). En segundo lugar, interesa referirse a la experiencia de la UNSAM y del municipio de San Martín en general, ya que destaca la relevancia una normativa (en este caso una ordenanza municipal) que otorgue prioridad al *compre cooperativo* en las compras públicas y que asimismo, pueda abordar cuestiones del precio, dado que los emprendimientos del sector no podían competir en la misma escala que los emprendimientos de la economía tradicional.

En estos encuentros con referentes universitarios de la RUESS se destacó la necesidad de redoblar esfuerzos para el *compre cooperativo* en las universidades y en la multiplicidad de los organismos estatales de manera que los fondos públicos realimentaran circuitos virtuosos de producción y consumo.

Las reflexiones y las conclusiones que surgieron de estos encuentros interuniversitarios ofrecieron algunos puntos relevantes para repensar las disposiciones de compras públicas y analizar cuáles eran las dificultades que se presentaban a nivel regional, así como las condiciones de posibilidad de las cooperativas y los emprendimientos de la economía popular para proveer al Estado. Para esto se realizaron una serie de entrevistas a cooperativas de trabajo y de comercialización que detallaremos más adelante. Entrecruzando tanto la voluntad política cómo la adecuación institucional, surgía la necesidad de convencimiento de las áreas dentro de la propia institución, que no estaban tan familiarizadas con la economía social y no presentaban la más mínima intención de trabajar otra economía posible.

## **1.2 Respecto a la resolución que da origen al programa**

Cabe hacer mención a algunos de los considerandos de la resolución referidos al programa, a saber, que a partir del año 2016 mediante el Decreto Nacional N°1030 se centralizaron las compras de todas las instituciones públicas mediante un portal que se denomina COMPR.AR, en el cual se pueden

---

<sup>3</sup> Ver en: [http://www.uncuyo.edu.ar/filesd/2012/06/R\\_RE\\_1600\\_2012.pdf](http://www.uncuyo.edu.ar/filesd/2012/06/R_RE_1600_2012.pdf)

encontrar todas las licitaciones activas del Estado en sus distintos niveles, procedimiento orientado a garantizar transparencia y eficiencia.<sup>4</sup> La Universidad Nacional de General Sarmiento adhirió a dicho decreto, asumiendo cómo base reglamentaria sus exigencias administrativas y legales. No obstante, para democratizar la participación en los canales de compra universitarios fueron requeridas algunas consideraciones específicas que se incorporaron a la resolución 7980. Destacamos algunos aspectos de los considerandos a continuación:

- El desarrollo de la universidad en acciones tendientes al abordaje de las necesidades del territorio de influencia desde distintas funciones que cambian en base a los requerimientos sociales y de la participación de los actores territoriales.
- Las estrategias que la universidad despliega para proponer el desarrollo de la Economía Social y Solidaria para aportar a la reactivación socioproductiva.
- La importancia que las cooperativas, la economía popular y los emprendimientos familiares demuestran siendo actores centrales para la recuperación socioeconómica de nuestro país.
- La capacidad de compra del Estado cómo herramienta de política pública para promover la Economía Social, Popular y Solidaria.

## 2. Dificultades en su múltiple dimensionalidad

Mencionamos algunas dificultades que presentan múltiples dimensiones. El proceso de compras públicas involucra tres elementos claves: las instituciones públicas, sus necesidades y exigencias; las cooperativas y los emprendimientos asociativos y familiares, con sus propias necesidades y exigencias; y el territorio, donde todas estas voluntades se conjugan y en el que se involucran actores, modos discursivos y maneras de accionar que despliegan aspectos de vinculación problemáticos a revisar en cada una de esas dimensiones.

### 2.1 Problemas para la incorporación al sistema COMPR.AR desde la mirada Estatal

En paralelo con la creación del programa PARES, en una favorable coincidencia nos encontramos con un programa con ciertas similitudes, impulsado por la Dirección Nacional de Desarrollo y Promoción Cooperativa y Mutual del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), que, en línea con nuestros objetivos propugnados, se encuentra en el desarrollo de una serie de capacitaciones a nivel nacional para preparar a las cooperativas en la presentación a licitaciones públicas. La Dirección nos aportó información relevante para comprender mejor una de las dimensiones del problema, y a su vez enriqueció la base de datos de cooperativas para nuestro registro. Del trabajo que impulsan desde el año 2020 han logrado que participaran de las capacitaciones al menos 300 cooperativas, de las cuales el 60% se han inscripto al sistema de información de proveedores (SIPRO) del COMPR.AR que deviene del decreto 1030/16 y a la fecha ya han participado en 10 procesos licitatorios.

Detrás de estos casos exitosos, que representan solamente el 5% del total de cooperativas inscriptas, hay cooperativas con numerosos limitantes que imposibilitan la participación en las licitaciones públicas, a saber; falencias en el manejo de herramientas para la comercialización y el software para manejo administrativo contable; no contar con el suficiente respaldo financiero para la escala de demanda que significa vender al Estado; que las cooperativas presentan un desequilibrio entre el pilar

---

<sup>4</sup>Para ampliar sobre el portal comprar, ver en: <https://comprar.gob.ar/ComprasElectronicas.aspx?qs=uZmpNBcarZh/t6e8LDmVN|XFAS9B6k9ddqFj4heYwZ4>

productivo, administrativo contable y de comercialización, lo que genera situaciones a contrarreloj en momentos clave, como cuando deben presentarse balances contables, tarea que al no ser netamente productiva se percibe como una demanda de esfuerzo y tiempo que no genera ingresos (al menos no de manera directa). El acompañamiento y capacitaciones a las cooperativas demuestra que pueden lograr participar en procesos licitatorios compitiendo con empresas tradicionales, pero tomando nota de las dificultades a las que se enfrenta el sector.

## **2.2. Dimensión cooperativa. Problemas y desafíos**

En el proceso inicial de la implementación del programa PARES, se realizó un relevamiento exploratorio sobre las dificultades que atraviesa el sector a partir de entrevistas a referentes de 10 cooperativas, que fueron convocadas para sumarse al programa de Proveedores PARES y, para aportar información que permitiera diseñar los instrumentos de apoyo. Fueron convocadas cooperativas de diversos rubros de interés para la Universidad, mayormente con sedes en el noroeste del conurbano de Buenos Aires. Entre las cooperativas entrevistadas se encuentra una cooperativa textil, una química y dos de servicios gráficos, una cooperativa desarrolladora de software libre, una de construcción y mejoramiento de espacios verdes, una de producción de ladrillos ecológicos, y dos comercializadoras, una de ellas dedicada en su totalidad a productos de la ESPS y otra sin esa orientación.<sup>5</sup>

La universidad, al asumir el compromiso de sumar al sector a su sistema de proveedores, se propuso generar las condiciones de posibilidad para incluirles, tanto en sus disposiciones internas, como así también en el fortalecimiento en cuestiones tributarias, contables, administrativas y financieras, de modo que las acciones a implementar no signifiquen un agobio para el sector, sino que efectivamente agilicen la tarea de proveer a las Universidades en bienes y servicios fundamentales para su normal funcionamiento. A continuación, la síntesis de ese trabajo organizado en 3 ejes:

- A) Características generales de las cooperativas.
- B) Principales problemas en la comercialización a grandes clientes o al estado.
- C) Propuestas para el mejoramiento de la comercialización del sector.

### **2.2.1. Características generales de las cooperativas convocadas**

Este apartado se organiza en tres aspectos específicos; las características del funcionamiento interno y la organización, los principales clientes y el uso de tecnologías para la gestión y comercialización. En cuanto a las características del funcionamiento interno nos encontramos con varias particularidades.

En líneas generales la mayoría de las cooperativas entrevistadas presentó un funcionamiento interno poco consolidado. De las 10 entrevistas, sólo dos cooperativas presentaban una organización interna con tareas bien definidas entre sus asociadas, el resto presentaba funcionamientos más irregulares, donde en algunos casos les asociadas asisten dos o tres veces por semana a sus tareas. Otras cooperativas padecen la complicación de no lograr equilibrar sus esfuerzos entre el trabajo productivo y el administrativo-contable. Se observa que en las cooperativas donde la comercialización es más irregular, el funcionamiento interno tiende a ser menos diferenciado, según las labores que se dividen las asociadas, lo que implica un problema cuando lo productivo, lo administrativo y la comercialización no

---

<sup>5</sup> Para ampliar lo desplegado en este apartado, sugerimos la lectura del trabajo realizado por Gonzalo Vázquez, que es el resultado de investigaciones acerca de la gestión en las organizaciones de la economía social y solidaria, ver Vázquez (2022).

están asumidos por roles específicos.

Entre los clientes principales de las cooperativas entrevistadas, en algunos casos se menciona al sector público (Municipios, ministerios, y organismos públicos dependientes de los gobiernos locales), pero el acceso al sistema de compras públicas se expresa con condicionantes que no fueron fáciles de asumir para las cooperativas relevadas. A modo de ejemplo podemos tomar de referencia el caso de la cooperativa Gcoop, desarrolladora de software libre, que en la entrevista hace referencia a las complejidades de trabajar con el sistema de licitaciones o concurso del sistema de compras público, lo que hace que eviten trabajar con dicho sector por la complejidad requerida en los tipos de contratación que requiere el servicio que ellos ofrecen.

En el caso de Danger, que es una cooperativa recientemente creada dentro de la UNGS, cuyo proceso de cooperativización surge a partir de la cesión por parte de un concesionario de la universidad que deja de ofrecer el servicio de fotocopiado y les cede las maquinarias a las empleadas que se hacen cargo del funcionamiento de la concesión. Desde dicho centro se continuó proveyendo a la UNGS, y también a sus estudiantes, a través de un proceso fuertemente acompañado por la Secretaría de Desarrollo Tecnológico y Social y la Secretaría de Administración.

Un aspecto que se observa casi en la totalidad de los casos es el precario manejo de tecnologías para la gestión y comercialización, sobre todo en el caso de las cooperativas de trabajo. Tal es el caso de Sumantex, que presenta un alto nivel de productividad, pero toda su capacidad está orientada a la producción y no hay formación en las tecnologías de uso contable y en comercio electrónico. Este no es el caso de las comercializadoras que requieren de un sistema de ventas más o menos fluido en cuanto al uso de este tipo de herramientas, como así tampoco ocurre, por razones obvias, con Gcoop, que se dedica específicamente al rubro tecnológico.

### **2.2.2. Principales problemas en la comercialización a grandes clientes o al Estado**

Los principales problemas identificados pueden distinguirse en dos grupos: problemas de formalización jurídica y problemas de gestión financiera. En cuanto a los problemas de formalización jurídica, vale mencionar que todo grupo precooperativo primeramente debe obtener una matrícula para iniciar sus actividades económicas y luego gestionar su Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT), que será el código por el cual estará identificada ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) en su recorrido para formalizarse como cooperativa.

Es aquí que observamos, luego de superar la requisitoria mencionada anteriormente, que el sistema de inscripción a compras públicas para las cooperativas, tiende a ser poco operativo en comparación con los mecanismos de inscripción y los respectivos trámites para incorporar a cualquier empresa tradicional a los circuitos de proveedores. Generalmente las cooperativas deben inscribirse en más de tres organismos públicos (en el caso de la Provincia de Buenos Aires son cuatro: INAES, DIPAC, AFIP y ARBA) para poder funcionar y acceder al sistema de compras del Estado, y esto normalmente implica demoras, lo que resulta extremadamente poco práctico para el desarrollo de las actividades.

Toda cooperativa en nuestro país debe realizar el proceso de matriculación mediante el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), el cual, hasta no hace mucho tiempo, demoraba más de un semestre para emitir la resolución de una matrícula. Sin este paso no se puede avanzar en la inscripción ante los organismos públicos, donde -como toda empresa privada tradicional- debe estar inscrita tributariamente, como la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA) y la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). Además, las cooperativas que pertenecen al ámbito bonaerense, deben gestionar un Número de Registro Provincial en la Dirección Provincial de Acción Cooperativa (DIPAC). Como corolario, este cuadro de demoras burocráticas

temporales conlleva, además, la pérdida y posibilidad de incorporarse a circuitos de comercialización claves para su desarrollo como actores en el esquema económico del campo social, popular y solidario.

En cuanto a los problemas financieros con los que se encuentran las cooperativas en relación al sistema de compras públicas podemos mencionar varias cuestiones. Una de ellas es la demora en el plazo de pago. Las compras públicas manejan volúmenes de productos o servicios que hacen que el sector cooperativista tenga pocas posibilidades de sumarse, porque un proceso licitatorio, una vez asignado, suele demorar un mínimo de 90 días para ser pagado; es decir, que en el mejor de los casos las cooperativas están 3 (tres) meses sin cobrar, luego de realizada la entrega de los productos o el servicio. Este representa uno de los grandes filtros para el sector. Retomando el ejemplo mencionado en el apartado anterior sobre los clientes principales, el presidente de Gcoop comenta sobre el sistema de contratación por el sector público:

nosotros en general trabajamos muy poco con el Estado y la experiencia no es buena, el Estado tiene una complejidad para contratar cualquier tipo de servicio o de compra material, pero en el software es mayor, nos hemos anotado para licitaciones, hemos ganado y hemos perdido, pero son procesos largos que no terminan rindiendo, las formas de pago son poco certeras...” (Registro de entrevista, 20/8/2021)

Sintetizando los principales problemas que atraviesan las cooperativas, nos encontramos con:

- La falta de asesoramiento y accesibilidad a la información para incorporarse al sistema de compras públicas
- Dificultades para adaptarse a los cambios constantes en la legislación jurídico-contable, y a la rigidez de los mecanismos de contratación para compras públicas
- El desequilibrio entre lo productivo, lo administrativo contable y la comercialización, que se genera al interior de las cooperativas, ya que muchas veces el hecho de prestar atención a alguno de estos pilares significa descuidar otro. Y el más descuidado tiende a ser precisamente el aspecto administrativo contable
- El *filtro* que genera la falta de respaldo financiero para responder a la demanda de un gran cliente del sector público, ya sea para la incorporación de insumos, o el aumento de la capacidad productiva de la cooperativa
- Dificultades en el manejo de software para la comercialización y escasa formación en estrategias de comercio electrónico
- Las demoras en el proceso de matriculación

### **2.2.3. Propuestas para el mejoramiento de la comercialización del sector**

El proceso de entrevistas arrojó información muy valiosa que permite orientar al programa PARES hacia los esfuerzos necesarios para garantizar la incorporación del sector en el sistema de compras de la universidad. Se trata del testimonio de varios problemas previamente identificados, pero la experiencia de quienes dedican el día a día al crecimiento de un proyecto económico cooperativo y solidario resultó fundamental para establecer prioridades, urgencias y posibles soluciones. Entre las sugerencias mencionadas por les entrevistades destacamos:

- 1) La necesidad de simplificar la burocracia de los circuitos administrativos para el cooperativismo

- 2) La necesidad de que los organismos públicos como INAES y DIPAC ofrezcan mecanismos más accesibles para la resolución de trámites administrativos y contables
- 3) La necesidad de incorporar maquinarias para mejorar la producción, por lo tanto, contar con canales de financiación robustos para este sector
- 4) La necesidad de mejorar la logística para la distribución de los productos
- 5) La necesidad de fortalecimiento en el manejo de software y las estrategias de comercio electrónico

A modo de síntesis, recopilamos en el **cuadro N°1** las dificultades del sector para incorporarse en las compras públicas, planteadas en su dimensión estatal y en la dimensión de las organizaciones económicas de la ESPS.

**Cuadro n°1:** Dificultades del sector para incorporarse a las compras publicas

Desde el estado	Desde los emprendimientos de la esp
Demoras en el proceso de matriculación	Falta de autoestima para presentarse como oferente (incluso para presentar un presupuesto.)
Dificultades para la apertura de cuentas bancarias.	Largas demoras en la respuesta ante pedidos institucionales.
La falta de asesoramiento para incorporarse al sistema de compras públicas.	Desequilibrio entre el pilar productivo, el pilar administrativo contable y el pilar de comercialización.
Ausencia o escases de politicas publicas orientadas a la financiación del sector.	Baja capacidad financiera para demandas de mayor escala.
Cambios constantes en la legislación jurídico-contable.	Falta de maquinarias para impulsar las capacidades productivas.
La rigidez de los mecanismos de contratación para compras públicas.	Falencias en el manejo de software.
Demoras en los pagos de hasta 90 días	Ausencia de capacitaciones sobre comercio electrónico

Fuente: elaboración propia.

### 3. La tríada del PARES: Régimen de compras, Registro cooperativo y Desarrollo de proveedores

El programa, desde su proceso de constitución a partir de la resolución N° 7980/21, se compone de tres líneas de acción, las mismas, disponen una revisión crítica hacia el interior de la normativa institucional de la universidad y hacia las experiencias constituidas desde el territorio:

- Adecuación de la normativa de compras y contrataciones de la universidad
- Elaboración de un registro de proveedores
- Fortalecimiento y desarrollo de proveedores asociativos

El proceso de elaboración, adecuación y fortalecimiento es un proceso complejo que involucra a tres áreas de la universidad, la Secretaría de Desarrollo Tecnológico y Social, la Secretaría de Administración y la Secretaría Legal y Técnica. Aunque es un proceso que está en desarrollo, se pueden adelantar ciertos avances que se fueron dando en base a las reflexiones y al trabajo interdisciplinario e interáreas.

### 3.1 La adecuación normativa institucional

En primer lugar, se generó una adecuación normativa de compras y contrataciones en la universidad. No es que los emprendimientos asociativos y las cooperativas no pudieran participar de las compras menores o de los procesos licitatorios de las compras universitarias con la normativa tradicional, sino que insertarse en el sistema de compras no estaba dentro de las posibilidades dada la complejidad burocrática que implica actuar como oferente del Estado. Mediante el régimen especial de compras, se pretende, por un lado, dar prioridad al sector de la ESPS, y a su vez, *salir al territorio* a buscar esas experiencias que están en proceso de consolidación o están consolidadas, que requieren del *empujón* de la universidad para ofrecer su producto o servicio. Esta cuestión es clave, y se complementa luego con la conformación del Registro de Proveedores Asociativos Regionales (REPARES). Ya que no hay un mercado social y solidario conformado, hay experiencias dislocadas que se impulsan desde organizaciones o desde la voluntad propia de trabajadores que debieron crear su suerte asociándose a partir de los rezagos de lo que alguna vez fue una fábrica con total funcionalidad operativa y fue desguazada por los patrones, o directamente por motivación propia a funcionar cooperativamente.

En la adecuación normativa, se propone un canal de compras orientado a los emprendimientos asociativos<sup>6</sup> de la economía popular y a los emprendimientos cooperativos, ya constituidos, o en su forma pre-cooperativa<sup>7</sup>. En dicho canal se incluyen dos modalidades. Por un lado, la compra directa, que demanda un presupuesto menor, y generalmente no está centralizada en la dirección de compras y contrataciones, sino que responde a las necesidades de cada área, ateniéndose a una reglamentación específica. Por otro lado, la licitación por concurso privado, que requiere de un pliego especial y está orientado específicamente a cooperativas inscriptas en el sistema de información de proveedores (SIPRO) del portal COMPR.AR que deriva del decreto 1030/16.

Si bien ambos canales de compra son importantes, lo cierto es que la región presenta un circuito productivo cooperativo incipiente, con experiencias que no terminan de afianzarse en el territorio, por lo que es importante poner énfasis en las compras directas y en incentivar a que todas las áreas opten por comprar a proveedores del Registro PARES, porque en dicho canal se orienta el mayor flujo presupuestario destinado al consumo de bienes y servicios de la universidad.

---

<sup>6</sup> Dichos emprendimientos pertenecientes a la economía popular son claves, porque la premisa principal del programa es generar otros *sentidos* comerciales que no formen parte del mercado tradicional. En otras palabras, se trata de construir otros mercados. Sería una conquista lograr que emprendimientos asociativos familiares o pequeños emprendimientos opten por el camino cooperativo antes que cualquier otra figura de emprendimiento tradicional. Para ello es necesario incidir en los canales de comercialización que los involucren como oferentes para las compras universitarias.

<sup>7</sup> Entendidas estas como asociaciones de trabajadores en proceso de constituirse como cooperativas de trabajo y/o producción, con matrícula en trámite o con decisión de sus miembros de organizarse bajo la figura cooperativa aun cuando no hayan iniciado los trámites ante el INAES.

### 3.2 Elaboración de un registro de proveedores (REPARES)

Una de las cuestiones centrales que surgieron al momento de pensar en un registro de proveedores asociativos regionales fue que el acceso a la universidad como oferente de productos o servicios no debía estar cargado de trabas burocráticas. Esto es un aspecto crítico, con respuestas aun pendientes, ya que el desarrollo del registro está en proceso de elaboración. De igual modo, podemos compartir la estructura inicial y un elemento clave que se involucra en el mismo. La estructura consta de dos estadios. El primero de pre-inscripción, donde los interesados deben completar un “Formulario de pre-inscripción PARES”<sup>8</sup>, en el cual se completa la información de las entidades económicas en relación a: a) Datos generales de la unidad económica; b) Requerimientos establecidos en la normativa para la inscripción de POSTULANTES; c) Datos generales referidos a aspectos productivos y de gestión; d) Información sobre cumplimiento de criterios establecidos para su evaluación; e) Información sobre experiencia en licitaciones públicas. Estos puntos organizadores permiten enfocar esfuerzos para identificar los distintos emprendimientos asociativos y cooperativos y los estadios de desarrollo en los que se encuentran, y también, para enfocar capacitaciones y acompañamientos orientados a las necesidades de cada subgrupo específico.

El segundo estadio formalmente se instituye como el REPARES, el registro de proveedores asociativos regionales, donde las unidades económicas incorporadas a este registro serán dadas de alta como “Registradas” y aquellas unidades económicas que no cumplen con los criterios quedarán registradas como “Pre-inscriptas”. El paso de transición de la pre-inscripción al registro es complejo y obliga al programa a incorporar, como se adelantó más arriba, un elemento clave: quien ingresa como registrado ya cuenta con un aval que garantiza que aquella unidad económica está en condiciones de licitar para concurso privado. Esta característica obliga a mantener una vinculación directa, sensible, en otros términos, humana, con la existencia de dichas unidades, porque la más mínima falla debilita la confianza en el REPARES.

A su vez, para aquellas unidades que quedan pre-inscriptas la vinculación se mantendrá a través de los acompañamientos y las capacitaciones que el equipo desarrolle a lo largo del funcionamiento del programa, ya sea a través de actividades y formaciones que ofrezca la universidad, o aquellas propuestas que surgen de otras entidades públicas y son pertinentes, para que el resultado sea la posterior incorporación de éstas al Registro de Proveedores Asociativos Regionales.

### 3.3 Fortalecimiento y desarrollo de proveedores asociativos

En este eje surgieron varias problemáticas a repensar. A pesar de que se orienten los esfuerzos a dar capacitaciones específicas y ajustadas a las necesidades de los grupos asociativos, pre cooperativos y cooperativos involucrados, las dificultades en el acompañamiento administrativo contable diario para las cooperativas es una constante, ya que el universo de contadores y abogados que conocen adecuadamente el sector (o que tienen una cierta orientación o filiación) es muy limitado. Por ello, en

---

<sup>8</sup> En el procedimiento de preinscripción se solicitan datos generales de la unidad económica. Datos referidos a aspectos productivos y de gestión; información sobre cumplimiento de indicadores establecidos para la evaluación de proveedores cooperativos; información sobre experiencia en contrataciones con el Estado. Para más información ver en: <https://www.ungs.edu.ar/vinculacion-tecnologica-y-social/lineas-vinculacion/programa-pares-proveedores-asociativos-regionales-y-economia-social>. Acceso al link de pre-inscripción: <https://docs.google.com/forms/d/18VjqXNJGNIeRrWltXNFDfWphTpcWm9GyPjZlofVC1xY>

conjunción con el trabajo articulador y los alcances que proporciona la RUESS para tratar esta cuestión, se llevaron a cabo reuniones de trabajo entre referentes de distintas universidades públicas a lo largo y ancho del país con el área de capacitaciones del INAES para pensar en una especialización para las carreras de Contador y Abogado, proceso que continúa en marcha.

El fortalecimiento y desarrollo de proveedores asociativos es un elemento de vinculación fuerte con las organizaciones económicas del territorio, que permite generar una retroalimentación constante entre demandas y propuestas, e incluso funciona de excusa para mantener el contacto con aquellos emprendimientos que trabajen rubros que no sean el fuerte de consumo de la universidad.

### **Consideraciones finales**

Luego de todo lo trabajado, de las expectativas motorizadas por el Programa y de la apuesta al cambio institucional que se está implementando hacia el interior de la universidad, cabe destacar que el programa abre un camino de vinculación dinámico y ordenado entre la universidad y las experiencias asociativas y cooperativas que se despliegan en el territorio, así como también a la comunidad universitaria, contagiando a otras entidades públicas o actores territoriales que persiguen el mismo interés de promover la ESPS. A partir de su puesta en funcionamiento, comprendemos con mayor profundidad el devenir de esta otra economía en los alrededores de la UNGS y en todo el área metropolitana. Este proceso arrojará conclusiones más profundas cuando haya transitado un trecho más extenso y -esperamos- haya podido superar sus propias dificultades.

El recorrido hasta el momento muestra que dadas las condiciones actuales es necesario repensar los mecanismos de integración de los emprendimientos de la ESPS al sistema de compras públicas. La relación es dialógica, y así como es necesario establecer un parámetro sobre el cual evaluar al momento de decidir hacia dónde orientar los consumos institucionales, ese parámetro no debe ser el mismo con el que se evalúa o se considera a los emprendimientos propios de la economía empresarial tradicional. A la hora de acordar criterios de selección en las compras el precio no debe ser el único indicador a ser ponderado. Repensar este aspecto a nivel institucional ha sido un aspecto central para la búsqueda de apertura de nuevos mercados de producción-consumo más democráticos e inclusivos.

Se desprenden algunos aprendizajes a lo largo del proceso. En primer lugar, es importante tanto la voluntad política como la normativa construida democráticamente en las instituciones públicas, motorizada por mecanismos de consenso internos existentes en las universidades gracias a su cogobierno. Incluso dado el marco normativo, si no hay convicción por parte de las áreas de la universidad involucradas acerca de la necesidad y la potencialidad del *compre cooperativo* y de la compra a emprendimientos asociativos, un programa de estas características podría quedar “en letra muerta” y buenas intenciones. La voluntad política indudablemente es un punto fundamental, necesario, pero no suficiente, ya que el *compre cooperativo* debe dejar de ser un mecanismo excepcional y acotado, para convertirse en un proceso institucionalizado y perdurable en el tiempo, que permita generar las condiciones de posibilidad para que el engranaje se ponga en marcha y no se detenga. Esto debe ser entendido como la sensibilización de todos los que integran la universidad. Incluso contando con la normativa apropiada, no se puede *forzar* la compra al sector. Esta es una decisión voluntaria. Para eso hay que romper con el orden de lo dado, logrando que al momento de realizar una compra la primera opción sea el *compre cooperativo*. A su vez, también es necesario sensibilizar hacia afuera, hacia las organizaciones de los barrios y grupos asociativos, para permitirles repensar sus estrategias comerciales sin desestimar la posibilidad de venderle a una institución tan grande como la universidad, para alcanzar mayores ingresos y una estructura comercial más sólida.

Otra cuestión está vinculada a los problemas y tensiones que surgen con la gestión estatal, en la que

generalmente se requiere de una gran voluntad política y sentido de militancia para dar respuesta a las necesidades jurídico-contables necesarias para insertarse en las compras públicas. Ese saber hacer no debe depender, nuevamente, sólo de la voluntad política y el compromiso militante. Si bien apuntar a ser proveedor del Estado genera mayores oportunidades económicas, y también la posibilidad de vincularse a nuevos proyectos con instituciones públicas, la falla en el entendimiento entre ambas partes puede provocar como contracara el distanciamiento de las cooperativas hacia estas formas burocráticas. Este punto requiere de la incidencia de políticas públicas que acerquen a las partes y pongan una base de entendimiento para su común funcionamiento.

Todo lo dicho hasta aquí refiere al horizonte de lo que se realiza en el día a día, en el *durante* del programa. Yendo hacia el horizonte que roza con nuestras utopías, esperamos que el programa logre motorizar sus flujos comerciales y permita aportar a la construcción desde contextos locales y regionales, hacia la construcción de nuevas lógicas mercantiles más inclusivas, donde se puedan desplegar estrategias de competencia solidaria y cooperativa. Que este nuevo mercado, o nuevos mercados, logren nutrirse de los principios, instituciones y prácticas necesarias para las bases de *otra economía* y otro mundo posible. Para esto no alcanza solo con implementarlo en nuestra institución, sino que debe replicarse en todo el sistema de universidades públicas, y que a su vez se logre generar un registro que pueda ser consultado por instituciones de diversa índole y escala, aspirando así a fomentar un compre estatal universitario de amplia presencia federal.

## Referencias bibliográficas

Arancibia, I., Orquera, R., & Virasoro, S. (2019). ¿Territorio o comunidad? Ts. Territorios-*REVISTA DE TRABAJO SOCIAL*, (3), 11-33. Recuperado de: <https://publicaciones.unpaz.edu.ar/OJS/index.php/ts/articulo/view/578>

Arancibia, I. (2019). *El sujeto Necesitado Economía de las necesidades: una crítica sustantiva al concepto y alcance del concepto económico de necesidad*. Buenos Aires- Los Polvorines, UNGS. (En edición).

Coraggio, J. L. (2006). Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria. *Cuadernos del CENDES*, vol. 23, núm. 61, enero-abril, 39-67

García, O.; (2022). Siete interrogantes teórico-políticos para el extensionismo crítico en Argentina. *Revista Masquedós* N° 7, Año 7.

Hintze, S. (2009). Aportes a la noción de políticas públicas. Para la economía social y soli-

daria en América Latina. En el *XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires*, realizado en septiembre en la ciudad de Buenos Aires. Organizado por la Asociación Latinoamericana de Sociología.

Hintze, S. (2006) Exclusión, derechos y políticas sociales. La promoción de formas asociativas y trabajo autogestivo en la Argentina. *Fermentum. Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, vol. 16, núm. 45, enero-abril, 100-137

Rinesi, E. (2015) *Filosofía y política de la universidad*. Los Polvorines, Argentina. Ed UNGS.

Señorans, D. (2021) Las políticas del “otro lado del mostrador”. Los encuentros entre las organizaciones de trabajadores de la economía popular y la burocracia estatal en clave etnográfica. *Trabajo y sociedad*, vol. XXII, núm. 37, 333-354, 2021.. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/journal/3873/387368391019/html/>

Vázquez, G. (2022). Aportes para pensar y actuar en la gestión de las organizaciones autogestionadas. *Revista Otra Economía*, Volumen XV - N° 27, 1ER semestre/2022, 33-48. Recuperado de: <https://www.revistaotraeconomia.org/index.php/otraeconomia/article/view/14981>

### **Referencias de videos**

UNGS Oficial (9 de mayo de 2022). *Presentación del programa PARES*. Enlace: <https://youtu.be/hAswBEjVegc>