Universidad de la República
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Trabajo Social

Monografía final de grado Licenciatura en Trabajo Social

Innovación cooperativa: Explorando la participación de jóvenes en el modelo INCUBACOOP en Uruguay

Wendy Cardozo

Tutor: Juan Pablo Martí

Montevideo, Uruguay

16 de marzo de 2024

Como programa, la desesperanza nos inmoviliza y nos hace sucumbir al fatalismo en que no es posible reunir las fuerzas indispensables para el embate recreador del mundo. No soy esperanzado por pura terquedad, sino por imperativo existencial e histórico.

Freire, P. (1992). Pedagogía de la esperanza, p. 24.

Resumen

A continuación, se presenta el informe final de la investigación correspondiente a la monografía final de grado de la licenciatura en Trabajo Social de la Universidad de la República, desarrollada en el marco del Plan de Estudios 2009. El objetivo de la misma es analizar el caso de INCUBACOOP como dispositivo modelo de incubadora de cooperativas en Uruguay y su relación con el empoderamiento de jóvenes a través de proyectos colectivos.

El interés por este campo de estudios surge de la preocupación identificada en los y las cooperativistas que conocí durante el desarrollo de la práctica pre profesional de Trabajo Social, en el marco de actividades relacionadas a la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay. El relato de los y las entrevistadas en su momento destacaban la importancia que tenía incorporar jóvenes a las actividades de las cooperativas para garantizar su sostenibilidad y promover nuevas ideas vinculadas a la actualidad.

El estudio se centró en el análisis del proyecto INCUBACOOP, implementado mediante una colaboración entre INACOOP, CUDECOOP y MIEM, con el propósito de fomentar el desarrollo de cooperativas de trabajo en sectores económicos dinámicos. La investigación partió de la premisa de que este dispositivo ha favorecido la participación significativa de jóvenes en las cooperativas beneficiarias. En relación a ello, se exploró cómo INCUBACOOP podría fortalecer directa o indirectamente la inclusión juvenil en el ámbito cooperativo.

Para la ejecución de la investigación se puso en práctica una estrategia metodológica cualitativa compuesta por la incorporación de varias técnicas como la revisión documental y entrevistas en profundidad.

Los resultados revelaron un notorio interés juvenil en participar en iniciativas cooperativas, lo que lleva a la conclusión de que, aunque inicialmente la promoción del cooperativismo entre los jóvenes no fue un objetivo explícito del proyecto, su relevancia y potencial en este aspecto han sido reconocidos actualmente. La representación mayoritaria de jóvenes en la incubadora evidencia un genuino interés por parte de estos en incorporar modalidades laborales colaborativas que se diferencian de las tradicionales, como consecuencia de ello se observó un cambio progresivo en el enfoque del equipo técnico del dispositivo hacia la promoción del cooperativismo entre los jóvenes, lo que ha generado un mayor énfasis en la inclusión generacional y el intercambio dentro del ámbito cooperativo.

Palabras clave

Jóvenes - Cooperación - Trabajo - Capital - Políticas Públicas

Abstract

Below is the final report of the research developed within the framework of the 2009 Study Plan for the degree in Social Work at the University of the Republic. The objective of this study is to analyze the case of INCUBACOOP as a model cooperative incubator device in

Uruguay and its relationship with the empowerment of young people through collective projects.

The interest in this field of studies arises from the concern identified in the cooperative members that I met during the development of the pre-professional practice of Social Work, within the framework of activities related to the Federation of Production Cooperatives of Uruguay. The stories of those interviewed at the time highlighted the importance of incorporating young people into the activities of the cooperatives to guarantee their sustainability and promote new ideas linked to current events.

The study focused on analyzing the INCUBACOOP project, implemented through a collaboration between INACOOP, CUDECOOP, and MIEM, aimed at promoting the development of worker cooperatives in dynamic economic sectors. The research was based on the premise that this initiative has significantly increased youth participation in the beneficiary cooperatives. In this regard, it was explored how INCUBACOOP could directly or indirectly strengthen youth inclusion in the cooperative field.

To carry out the research, a qualitative methodological strategy was put into practice, consisting of the incorporation of several techniques such as documentary review and in-depth interviews.

The results revealed a notable interest among young people in participating in cooperative initiatives, leading to the conclusion that, although the promotion of cooperativism among youth was not initially an explicit objective of the project, its relevance and potential in this regard are now recognized. The majority representation of young people in the incubator shows a genuine interest on their part in incorporating collaborative work modalities that differ from traditional ones. Consequently, a progressive change was observed in the approach of the device's technical team towards the promotion of cooperativism among young people, which has generated greater emphasis on generational inclusion and exchange within the cooperative field.

Keywords

Youth - Cooperation - Work - Capital - Public Policy

Contenido

I. Introducción: justificación y fundamento de la investigación 6

II. Objeto/problema de investigación 8

III. Metodología y técnicas a implementar para el desarrollo de la investigación 9

IV. Antecedentes 11

V. Marco teórico/conceptual 14

1. Juventud 14
2. Trabajo 17
3. Trabajo y juventud en Uruguay 20
4. Cooperativas de trabajo 21
5. Relación entre los conceptos desarrollados anteriormente. 24

VI. Análisis documental 26

1. Primer convenio 26
2. Segundo convenio 27
3. Tercer convenio 29
4. Análisis de los documentos 29

VII. Análisis de las entrevistas 32

1. Entrevistas a cooperativistas 32
2. Entrevistas a referentes de INCUBACOOP 42

VIII. Posibles aportes desde el Trabajo Social 54

IX. Reflexiones finales 56

X. Referencias bibliográficas y fuentes 59

XI. Anexos 62

1. Primer ANEXO 62
2. Segundo ANEXO 64
3. Tercer ANEXO 65

I. Introducción: justificación y fundamento de la investigación

Durante el desarrollo de la práctica pre profesional se pudo identificar la preocupación de los cooperativistas por el bajo porcentaje de personas jóvenes que integran/participan en las mismas. Esto motivó un abordaje analítico de la situación a partir de su problematización. La propuesta para la realización de la monografía final de grado de la licenciatura es investigar el nexo entre cooperativas de trabajo y jóvenes, específicamente a partir del caso de INCUBACOOP.

La vinculación entre la incubadora y la incorporación de jóvenes a las cooperativas es un aspecto crucial que merece una atención especial. Este estudio no solo responde a la necesidad de comprender los factores que han atraído a los jóvenes hacia las incubadoras, sino que también abre la puerta al desarrollo de estrategias más efectivas para fomentar su participación en proyectos cooperativos. Analizar este fenómeno no solo beneficia a las propias cooperativas, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y al fortalecimiento de la economía local.

En primer lugar, es esencial explorar los motivos que llevan a los jóvenes a involucrarse en el llamado de la incubadora. Identificar los elementos más relevantes de este atractivo puede revelar aspectos clave que podrían ser aplicados en la estructuración y promoción de proyectos cooperativos. También las propias cooperativas podrían implementar programas similares para sus miembros jóvenes.

Asimismo, comprender cómo la dinámica de la incubadora impacta en la mentalidad emprendedora de los jóvenes es fundamental. Los espacios de incubación suelen fomentar la innovación, la creatividad y la colaboración, aspectos que podrían ser adaptados en el contexto cooperativo. La promoción de estos valores en las cooperativas puede generar un ambiente más atractivo para los jóvenes y propiciar su participación activa en proyectos que promuevan un desarrollo económico sostenible.

Otro aspecto relevante es la diversificación de la composición etaria de las cooperativas. Tradicionalmente, estas organizaciones han estado conformadas por individuos con más experiencia y edad. La inclusión de jóvenes no solo aporta una perspectiva fresca y moderna, sino que también asegura la continuidad y vitalidad de las cooperativas a lo largo del tiempo. Al comprender qué aspectos de las incubadoras han motivado la participación de los jóvenes, las cooperativas pueden ajustar sus estrategias de reclutamiento y retención para ser más efectivas y atractivas para estas generaciones.

Estudiar el vínculo entre INCUBACOOP y la incorporación de jóvenes a las cooperativas es esencial para fortalecer ambos sectores. Este análisis proporcionará información valiosa sobre los elementos que atraen a los jóvenes emprendedores, con la cual se espera aportar al diseño de estrategias más efectivas para fomentar su participación en proyectos cooperativos. Al diversificar la composición etaria de las cooperativas, se promueve la innovación, la sostenibilidad y se construye un futuro sólido para estas organizaciones.

Previamente es necesario un análisis que contextualice el marco histórico de formación y desarrollo de las cooperativas de trabajo en Uruguay, en este sentido, se hace indispensable comprender el entramado histórico y las condiciones socioeconómicas que han moldeado el devenir de estas entidades colaborativas en el país. Paralelamente, es

crucial indagar acerca de los conocimientos y percepciones que los jóvenes tienen en relación al cooperativismo.

Para el marco conceptual de la investigación serán centrales las definiciones de juventud y trabajo, así como también la de cooperativas y economía social y solidaria. Finalmente, en adhesión a los objetivos de esta investigación se desarrollará una reflexión acerca del rol del profesional de trabajo social y su aporte a la construcción de un colectivo y, especialmente, en lo que refiere a la constitución de una cooperativa de trabajo integrada por jóvenes.

II. Objeto/problema de investigación

Cooperativas, puestos de trabajo y juventud en Uruguay, caso INCUBACOOP.

Objetivo general:

Analizar el caso de INCUBACOOP como dispositivo de políticas públicas que puede contribuir a la promoción del cooperativismo entre los jóvenes.

Objetivos específicos:

I. Explorar el relacionamiento de los/las jóvenes con el cooperativismo en Uruguay, así como identificar y describir antecedentes de políticas y proyectos dirigidos a la promoción del cooperativismo entre los/las jóvenes y la generación de oportunidades.

II. Análisis del caso INCUBACOOP, en dos etapas:

1. El diseño: Sistematizar el proceso de creación y posterior ejecución del dispositivo, describir los objetivos y las características metodológicas, los acuerdos institucionales, sus lineamientos, específicamente los dirigidos a la juventud.
2. Los resultados (en función de los objetivos proyectados): características y trayectoria de las cooperativas incubadas, poniendo especial atención en la participación de jóvenes y su experiencia durante el proceso de incubación.

III. Reflexionar acerca de los aportes que pueden hacerse desde el Trabajo Social para la promoción del cooperativismo entre los jóvenes y en especial para el desarrollo de la herramienta INCUBACOOP, actualmente y en el futuro.

Algunas interrogantes que surgen a partir de aquí:

- ¿Qué características tiene la participación los/las jóvenes en las cooperativas en Uruguay?
- ¿Qué posibilidades brinda la economía social y solidaria a los jóvenes en contraste con el trabajo caracterizado por las condiciones del mercado laboral capitalista tradicional? ¿En qué se diferencia el trabajo en una cooperativa frente al trabajo tradicional?
- ¿Cuál es el marco legal y político en el que se desarrollan las organizaciones de la economía social y solidaria en Uruguay? ¿Existen antecedentes de proyectos organizacionales/institucionales que promuevan la incorporación de jóvenes en cooperativas?
- ¿Cómo surge el proyecto INCUBACOOP? ¿En qué contexto y con qué objetivos?
- ¿De qué forma el dispositivo INCUBACOOP ha promovido el cooperativismo entre los y las jóvenes?
- Entre los productos del dispositivo, ¿se puede señalar el acercamiento de jóvenes al cooperativismo?
- ¿Cuáles son los aportes que podrían hacerse desde el Trabajo Social para la exitosa implementación de este tipo de proyectos/dispositivos de promoción de cooperativas?

III. Metodología y técnicas a implementar para el desarrollo de la investigación

Se trata de una investigación de corte cualitativo, debido a los objetivos establecidos y el tipo de información que se espera obtener, se define para cada objetivo específico una estrategia técnico /metodológica, que se describe a continuación:

I. **Estudio de caso.** La elección de trabajar mediante un estudio de caso es motivada por las posibilidades que brinda este tipo de investigación, permitiendo obtener una comprensión rica y detallada del caso en cuestión, así como identificar patrones, relaciones causales y aspectos significativos que pueden contribuir al conocimiento teórico y práctico en el área de estudio.

> El estudio de caso es una investigación exhaustiva y desde múltiples perspectivas de la complejidad y unicidad de un determinado proyecto, política, institución, programa o sistema en un contexto "real". Se basa en la investigación, integra diferentes métodos y se guía por las pruebas. La finalidad primordial es generar una comprensión exhaustiva de un tema determinado (por ejemplo, en una tesis), un programa, una política, una institución o un sistema, para generar conocimientos y/o informar el desarrollo de políticas, la práctica profesional y la acción civil o de la comunidad. (Simons, 2009, p. 42)

Con el propósito de recabar datos que permitan indagar en la experiencia de los integrantes de las cooperativas beneficiarias del proyecto INCUBACOOP, se contempla la utilización de fuentes tanto primarias como secundarias de información. Asimismo, se prevé emplear técnicas de corte cualitativo para la caracterización del proyecto desde la óptica de los referentes institucionales, promotores y ejecutores del mismo. Este enfoque metodológico permitirá una comprensión profunda de los distintos aspectos involucrados en la implementación y recepción del proyecto INCUBACOOP.

II. **Análisis histórico y revisión documental.** Para caracterizar la situación de jóvenes cooperativistas en Uruguay se hará una revisión y análisis de los documentos que den cuenta de ello, así como una recopilación de información sobre actividades y proyectos desarrollados por y para jóvenes cooperativistas. En ese mismo sentido, se realizará una revisión bibliográfica e histórica sobre el surgimiento de las cooperativas en Uruguay. Así mismo se hará una revisión documental con el fin de identificar los aportes pertinentes desde el Trabajo Social hacia el dispositivo y sus objetivos.

> La revisión bibliográfica general implica una búsqueda de información que permita ubicar tanto en términos teóricos como de contexto socio-histórico a las preguntas y temáticas sobre las que se quiere investigar. La lectura de bibliografía teórica sobre los distintos aspectos con los que se vinculan estas preguntas permite comenzar a delimitar y definir conceptos que se muestran adecuados para el enfoque con el que se quiere responder a las preguntas de interés. Más importante aún, las teorías ponen en relación esos conceptos

y utilizándolos proveen marcos explicativos sobre la realidad. (Batthyány y Cabrera, 2011, p. 24)

III. **Entrevistas en profundidad.** Primeramente, se definirá la entrevista cualitativa para explicar los motivos que llevan a la utilización de esta técnica metodológica. La entrevista cualitativa se caracteriza por ser una conversación, guiada por el entrevistador, realizada a sujetos seleccionados a partir de un plan de investigación y que tiene una finalidad de tipo cognitivo (Corbetta, 2007), es decir, el propósito es conocer más sobre el objeto de estudio. El objetivo de estas entrevistas es obtener una perspectiva ampliada sobre el dispositivo, contemplando tanto la mirada de quienes estuvieron detrás de su diseño como la de quienes hoy son beneficiarios de este.

Se trata de una técnica cualitativa de investigación a través de la cual se busca obtener información detallada y exhaustiva sobre las experiencias, opiniones, percepciones y conocimientos de un individuo o grupo de individuos sobre un tema específico. Implica la realización de un diálogo estructurado y semi estructurado entre el investigador y el entrevistado, con el propósito de explorar en profundidad los diversos aspectos del tema en cuestión.

Se realizarán entrevistas por un lado a miembros de dos cooperativas que participaron del proceso de incubación, y por otro, a referentes del dispositivo involucrados en la parte de diseño y ejecución del mismo. Los perfiles seleccionados en el primer caso mencionado, fueron definidos en base a generación de egreso del proceso de incubación, con el objetivo de recabar información a partir de la experiencia de personas que participaron del proceso en el mismo período de tiempo. Es así que participan de este estudio un integrante de cooperativa Ladrillos y un integrante de cooperativa Endémica, ambas de 5ta generación, correspondiente al año 2021. En lo que refiere a los referentes, el criterio para la selección de los perfiles fue contar con diferentes perspectivas a través de las cuales integrar no sólo las etapas iniciales del dispositivo sino también su posterior ejecución y desarrollo. Es por ello que se entrevistaron como referentes de INCUBACOOP a la Ejecutiva de proyectos, el Gerente de proyectos y el Coordinador de proyectos.

IV. Antecedentes

Como antecedentes para esta investigación se considerarán algunos estudios que abordan el campo de la juventud y el trabajo, así como también trabajos desarrollados sobre el campo de la economía social y solidaria. Con el fin de conocer datos existentes en relación al tema de estudio se lleva adelante una búsqueda de material bibliográfico por diferentes medios. Las fuentes de información a las cuales se recurre son principalmente la Biblioteca de la Universidad de la República (BIUR) y bibliotecas virtuales de los organismos cooperativos referentes del país INACOOP y CUDECOOP.

Este repaso por antecedentes es de utilidad para establecer un punto de partida de la investigación, siendo uno de los objetivos de la misma generar un aporte de valor que sume a la literatura existente algo nuevo sobre el tema de estudio.

Al tomar en cuenta los objetivos de esta investigación fueron seleccionados como antecedentes teóricos tres trabajos realizados por estudiantes de Trabajo Social en el marco de su tesis de egreso de la licenciatura, dos informes de investigaciones realizadas en el campo de los jóvenes y el cooperativismo co-financiadas por la Unión Europea y la Alianza Internacional para el Cooperativismo. Y un breve informe resultante de un proyecto de consultoría promovido por CUDECOOP e INACOOP en el marco del programa PROCOOP. Se presenta a continuación un breve resumen de cada uno:

“Las Incubadoras como instrumento para el fortalecimiento de las cooperativas. Caso de estudio: INCUBACOOP, aspectos claves de su modelo de gestión” (2022), María Inés Vázquez Boasso, se trata de una tesis de grado de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón que tiene entre sus objetivos principales: Aportar a la sistematización de la experiencia nacional en materia de incubación; Analizar la forma en que se gestionan las incubadoras e identificar buenas prácticas en el desarrollo del proceso de incubación; Considerar la visión de los diferentes actores sobre la forma de afrontar los desafíos a los que se verán expuestos los procesos de incubación en los próximos años.

“Formación, capacitación y sostenibilidad cooperativa” (2020), Tesis de Trabajo Social Florencia Pagliasso, esta tesis de grado retoma la cuestión de la economía social, más específicamente el caso de las cooperativas sociales y los desafíos que se presentan para el desarrollo de las mismas dentro del sistema capitalista. “Los resultados obtenidos pretenden una reflexión acerca de la posibilidad de apropiarse de un proyecto colectivo que promueve la inserción laboral de personas en situación de pobreza y vulnerabilidad, a partir de la conformación de una cooperativa social.” Tal como lo es el caso del antecedente anterior, este trabajo representa un acercamiento al campo de investigación de las cooperativas, en este caso el objeto de estudio está puesto sobre el área de formación cooperativista, y la sostenibilidad de estas organizaciones.

El siguiente antecedente a presentar es “Historias y presentes: la experiencia cooperativa de los jóvenes” (2009), Tesis de Trabajo Social Cecilia Berger. Esta investigación de carácter exploratorio tiene como objetivo general *“Identificar cuáles son los principales factores o motivos que inciden en la elección de los jóvenes de conformar una CVAM.”* En este trabajo se desarrolla un estudio sobre el modo de vida cooperativista, los motivos de elección al integrar un proyecto cooperativo, especialmente enfocado en la participación de jóvenes. Por este motivo se considera como parte de los antecedentes de esta

investigación, salvando las diferencias de que en el trabajo de Berger el estudio está puesto sobre el campo de las cooperativas de vivienda por ayuda mutua, así mismo se abordan conceptos que se retoman para la presente investigación como lo son la juventud, el trabajo asociativo, y el proyecto cooperativo en sí mismo.

En el caso de “Juventud y Cooperativismo en América. Casos de integración juvenil en el sector cooperativo” (2019), de la Alianza Cooperativa Internacional. Es una investigación de carácter exploratorio que desarrolló para la consecución de sus objetivos diferentes técnicas de investigación en campo como la entrevista, visitas etnográficas, revisión documental, entre otras. El informe presenta un estudio de caso de ocho cooperativas de diferentes países de América, entre ellos Argentina, Colombia, Perú y Canadá. Esta investigación data del año 2019 y su contenido es un insumo de valor para tener una referencia de cooperativas integradas por jóvenes en la región, así como de diferentes propuestas dirigidas a promover la participación de estos en las mismas. Además, incluye un apartado de contenido específico sobre los estereotipos que rodean a los jóvenes y la discusión sobre estos.

> Cualquier política, estrategia o programa que las cooperativas deseen implementar para fortalecer su relación con jóvenes, debe partir de un conocimiento previo de cómo son, cómo se relacionan entre sí, cómo se proyectan a futuro y otro tipo de elementos que les permita conectarse de manera acertada con esta población. Entre mejor comprendan sus intereses, necesidades y expectativas, más clara será la ruta por la cual encaminar sus propósitos y acciones. (p. 28)

Por otro lado, tenemos la investigación “Juventud y Cooperativas: ¿La pareja perfecta?” (2021), elaborado por todas las oficinas regionales de la Alianza Cooperativa Internacional, la publicación data del año 2021. Esta investigación incorpora estrategias técnico metodológicas mixtas, cuanti y cualitativas, y tomando palabras textuales del informe resultante de la misma podemos decir que su objetivo principal es la creación de insumos para pensar estrategias de integración de jóvenes en el cooperativismo internacional y evaluar cómo esto puede aportar a la superación de los desafíos presentes en sus vidas. Lo interesante de esta investigación es que incorpora las ideas de los jóvenes y su propia visión de la temática.

> Este informe tiene como objetivo determinar cómo el movimiento cooperativo puede apoyar e interactuar mejor con los jóvenes. La investigación tiene como objetivo proporcionar una visión clara de los principales desafíos a los que se enfrentan los jóvenes hoy en día, desde la perspectiva de los propios jóvenes. Además, se centra en cómo y si las cooperativas pueden trabajar para hacer frente a estos desafíos. Sobre la base de 420 respuestas de jóvenes en 20 países, proporciona una instantánea global de los puntos de vista y opiniones de los jóvenes dentro y fuera del movimiento cooperativo. (Resumen Ejecutivo, p. 3)

“Emprendiendo como cooperativa: Presente y perspectiva del cooperativismo joven en Uruguay” Gabriel Buere et al. (2019). Este informe resulta del estudio desarrollado en el marco de un llamado a consultorías de investigación por el programa PROCOOP. Tiene como objetivo general dar a conocer cuáles son las limitaciones y facilidades a las que se enfrentan las cooperativas compuestas mayoritariamente por jóvenes. Se tomaron como referencia para el estudio los programas existentes dirigidos a la promoción del

cooperativismo entre jóvenes en la región. Es de especial interés para la investigación presente conocer el material pre existente en la temática, así como las conclusiones a las que llevó el análisis de la información recabada en casos anteriores. Tal como la que se presenta a continuación:

> En base al relevamiento realizado es pertinente destacar que las experiencias, programas o instrumentos encontrados dirigidas específicamente al fomento de cooperativas de jóvenes son escasas, primando en términos generales los programas de fomento al emprendedurismo en general y a la formación de pequeñas y medianas empresas. (p. 90)

Por último, se contarán como antecedentes investigaciones que han abordado la temática de juventud como objeto de estudio anteriormente en Uruguay, tal como: "¿Qué marca ser joven en Uruguay?" (2009), y "Los jóvenes de Uruguay. Esos desconocidos", Análisis de la Encuesta Nacional de Juventud (ENAJ de aquí en más), (Montevideo, CEPAL. 1991). Ambos antecedentes retoman a partir de la ENAJ el estudio de la juventud uruguaya tomando para ello diferentes variables como puntos de estudio: trabajo, educación, familia, entre otras.

Al terminar la revisión de antecedentes es posible concluir que si bien existen estudios previos que abordan de distintas maneras el campo de estudio cooperativismo y su intersección con la juventud, no están específicamente delimitados en la realidad uruguaya o en casos como "Historias y presentes: la experiencia cooperativa de los jóvenes" (2009), si bien la discusión está presente se enfoca en casos de cooperativas de vivienda. Como se mencionaba al principio de este apartado, los antecedentes teóricos sirven como punto de partida para cualquier investigación, en este caso particularmente han servido para conocer cómo ha sido el abordaje de la temática anteriormente y cuáles son los espacios aún vacíos o por conocer.

Específicamente en lo que refiere al desarrollo del dispositivo INCUBACOOP el material existente no ha abordado la temática específica de juventud o generaciones, lo cual revaloriza el objetivo principal de este trabajo que es justamente sistematizar el proceso de creación del dispositivo y su posterior ejecución a través de la intersección con la juventud, tomando como referencia para ello la experiencia de los involucrados en las diferentes etapas que conforman ese camino.

V. Marco teórico/conceptual

En este capítulo se desarrollarán los conceptos que serán de utilidad para el análisis de la información que surja de la recolección de datos sobre el dispositivo, así como también para comprender los objetivos que se plantea este trabajo al desarrollar un estudio de este tipo.

El marco conceptual es una parte fundamental de cualquier investigación social, este proporciona la estructura teórica necesaria para comprender, analizar y contextualizar los fenómenos sociales que se están estudiando. Entre las utilidades que representa el marco conceptual para la investigación podemos destacar que orienta o sirve de guía para saber qué y cómo investigar; sirve para contextualizar el problema de investigación en un espacio-tiempo; proporciona la base para pensar preguntas e hipótesis relacionadas al tema en cuestión y ayuda a teorizar al respecto.

El objetivo de este capítulo es tanto servir de pilar para la investigación como generar un contexto para el posterior lector, a través del cual pueda entender el trasfondo de los temas que serán analizados más adelante.

A lo largo de este capítulo, se analizarán los conceptos clave, se presentarán las teorías relevantes y se establecerán las bases para el trabajo que está por venir.

1. Juventud

¿Qué es ser joven en Uruguay? Para poder llegar a ese punto, es importante antes conocer qué determina si una persona es joven o no, conceptualmente hablando. Existen diferentes formas de definir la juventud, de hecho, algunos autores sostienen que debemos hablar de "juventudes" apelando a la diversidad de situaciones que puede contener este concepto que comprende más que una cuestión de edad, y engloba diversas situaciones relacionadas a la vida en sociedad tales como las obligaciones y expectativas ligadas a un rol, el ser joven.

> No existe una única juventud: en la ciudad moderna las juventudes son múltiples, variando en relación a características de clase, el lugar donde viven y la generación a que pertenecen y, además, la diversidad, el pluralismo, el estallido cultural de los últimos años se manifiestan privilegiadamente entre los jóvenes que ofrecen un panorama sumamente variado y móvil que abarca sus comportamientos, referencias identitarias, lenguajes y formas de sociabilidad. (Margulis y Urresti, 1998, p. 1)

La juventud es un concepto en construcción, cambiante y determinado por los diferentes contextos sociales y políticos de cada grupo. Lo que hace que sea a su vez una etapa sensible de la vida de las personas donde las exigencias sociales pueden ser contradictorias, a la vez que las oportunidades son limitadas, especialmente cuando se trata del mercado laboral y los puestos de trabajo. Ello está muy relacionado a la concepción de la juventud como una etapa intermedia, un camino a la adultez, algo que da la sensación de no estar del todo completo.

> Desde esta perspectiva, la secuencia de roles que caracteriza la transición a la adultez implica cambios y decisiones de distinta naturaleza. En un plano subjetivo, el proceso de emancipación trae consigo por ejemplo una modificación en los grupos

> de pertenencia y referencia de los individuos, se aprenden e internalizan normas, se generan procesos de socialización complejos. (Rossel, 2009, p. 8)

De una manera objetiva esta transición implica la asunción de nuevos roles determinados por la adultez, caracterizados por la autonomía económica y desarrollo individual, a la vez que aumentan las expectativas sobre la conformación de la familia propia.

Asimismo, existe para ciertos grupos sociales (usualmente los de mejor condición económica) lo que Margulis y Urresti (1996) denominan moratoria social, caracterizada como el aplazamiento de la concreción de estas exigencias de la vida adulta tales como el trabajo o la familia propia (hijos).

> Desde este punto de vista, los integrantes de los sectores populares tendrían acotadas sus posibilidades de acceder a la moratoria social por la que se define la condición de juventud, no suele estar a su alcance el lograr ser joven en la forma descripta: deben ingresar tempranamente al mundo del trabajo -a trabajos más duros y menos atractivos-, suelen contraer a menor edad obligaciones familiares (casamiento o unión temprana, consolidada por los hijos). Carecen del tiempo y del dinero -moratoria social- para vivir un período más o menos prolongado con relativa despreocupación y ligereza. (p. 2)

Para los fines del orden social y la ejecución de políticas de estado, ser joven puede estar determinado por la edad normativa o burocrática establecida en el marco de proyectos políticos y leyes dirigidas a cierto grupo de personas. Así mismo, existe un consenso internacional promovido por las Naciones Unidas y la Organización Mundial por la Salud (OMS de aquí en más) que designa jóvenes a aquellas personas con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años de edad, existiendo excepciones particulares para cada país.

> No existe una definición internacional universalmente aceptada del grupo de edad que comprende el concepto de juventud. Sin embargo, con fines estadísticos, las Naciones Unidas, sin perjuicio de cualquier otra definición hecha por los Estados miembros, definen a los jóvenes como aquellas personas de entre 15 y 24 años. (Organización para las Naciones Unidas).

Volviendo al punto inicial, y con el fin de esclarecer qué define ser joven en Uruguay, consideraremos como un ejemplo de los límites excepcionales para la designación internacional de juventud el caso uruguayo. La Ley Nº 19.133 sobre Empleo Juvenil contempla en su contenido situaciones vinculadas al trabajo para jóvenes menores de 30 años. Entendiéndose entonces que joven se es incluso hasta los 29[1] años de edad en el marco de esta Ley.

Sumado a ello, el Instituto Nacional de la Juventud (INJU de aquí en más) ente referente en esta área, para la realización de la ENAJ toma como referencia el rango etario de 14 a 29

[1] Artículo 13. (Plazo y condiciones).- Las contrataciones de práctica laboral para egresados podrán ser convenidas entre empleadores y jóvenes de hasta 29 años de edad, con formación previa y en busca de su primer empleo vinculado con la titulación que posean, con el objeto de realizar trabajos prácticos complementarios y aplicar sus conocimientos teóricos y por un plazo entre seis meses y un año.

años de edad[2] para la conformación de su marco muestral. No es un detalle menor siendo la ENAJ el principal insumo para el desarrollo de políticas dirigidas a jóvenes y adolescentes en Uruguay. Estos son solo algunos de los ejemplos de qué define juventud en términos legales o burocráticos en Uruguay.

> El tener una edad define burocráticamente los límites para ser joven o adolescente, desde el punto de vista estadístico, y en tal sentido permite definir una "población" -en el sentido de Foucault- para la que se definirán estrategias políticas de control por el Estado, o dicho de otra forma políticas sociales que permitan o coadyuven a los miembros de esta población a mantener la desviación permitida en función de lo que se considera "normal" para dicha población. La edad, por tanto, y en este sentido estricto, es un "designador rígido" que permite la clasificación de los sujetos en estas poblaciones, es extremadamente eficiente y es legitimada en este sentido por el Estado, que requiere sin duda de este instrumental clasificatorio, para su gestión. (Filardo et al., 2008, p. 13)

Sin embargo, existen otras determinantes para definir a una persona como joven o esclarecer lo que representa la etapa de la juventud. Cualitativamente hablando podemos entender lo que ser joven significa para un individuo a través del estudio de percepciones y sentimientos relacionados a este término, desde un punto de vista subjetivo. Es el caso de la investigación regional que dio resultado a la publicación del informe "La diversidad juvenil: demandas y desafíos" (2008) con el objetivo de generar elementos para el debate del término juventud y sus implicancias. Este informe resultó del análisis de la información recabada en grupos focales compuestos por jóvenes de Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Paraguay y Uruguay. En el caso de Uruguay se convocaron a jóvenes de distintos sectores (murguistas, feministas, sindicalistas, cooperativistas agrarios). A partir de su contenido, es posible concluir que incluso para quienes son objetivamente jóvenes (en cuanto a edad) les es difícil describir unificadamente lo que implica esta designación[3], rechazando muchas de las categorías con las cuales se los quiere vincular. Lo que denota un concepto heterogéneo, dinámico y variado.

La juventud no es únicamente una cuestión de edad biológica ni de adjudicaciones burocráticas, sino que se ve conformada por formas de pensar, actuar y relacionarse socialmente. A su vez, condicionada por el contexto socio-cultural, existen diferencias en lo que son los límites socialmente determinados para la juventud entre géneros, también entre clases sociales e incluso entre diferentes locaciones geográficas, culturalmente hablando.

---

[2] Es importante aclarar que todo el análisis realizado en sus totales considera a las personas jóvenes de entre 14 a 29 años, si bien en los gráficos se incluyen porcentajes para las personas de 12 y 13 y de 30 a 35 años. (Informe ENAJ 2018).

[3] Lo que los discursos de los jóvenes de los cuatro grupos estudiados en Uruguay nos sugieren es una resistencia a hablar de la juventud como totalidad. El material empírico proporciona evidencia al menos para formular las siguientes preguntas: ¿hasta qué punto esta clasificación ("juventud") es aceptada por los propios clasificados?; en segundo lugar ¿no se reclama atender a esa voz que establece y construye las diferencias entre jóvenes? y en tercer lugar ¿es legítimo, válido y políticamente aceptable el uso de esta clasificación? ¿o merece la pena su cuestionamiento y crítica? (Filardo et al., 2008, pp. 7-8).

> La juventud, como toda categoría socialmente constituida, que alude a fenómenos existentes, tiene una dimensión simbólica, pero también debe ser analizada desde otras dimensiones: se debe atender a los aspectos fácticos, materiales, históricos y políticos en que toda producción social se desenvuelve. (Margulis y Urresti, 1996, p. 2)

Para los fines de esta investigación, se tomará el rango etario definido por INJU para la ejecución de la ENAJ, es decir desde los 14 a los 29 años de edad como referencia de población joven en Uruguay. Así mismo, se tendrá en consideración lo antes desarrollado sobre los aspectos socio culturales que definen ser joven, tratándose de un término con diversidad de significaciones condicionadas por el contexto y la finalidad para la cual sea considerado.

2. Trabajo

Con base en los objetivos planteados en el presente estudio, es fundamental discutir lo que entendemos por trabajo, así como arrojar luz sobre la forma en que éste (en su diversidad de manifestaciones) condiciona la vida de las personas. A su vez, se desarrollarán brevemente los cambios identificados en las formas de trabajar y las características del trabajo en la contemporaneidad.

> Concebimos al trabajo desde una perspectiva marxista y lukácsiana como fundamento del ser social, referida a las posibilidades de transformación humana y de la naturaleza. Desde una perspectiva histórica el trabajo constituye un factor de dominación y alienación (en la sociedad capitalista), pero al mismo tiempo es fuente de potencial transformador y emancipatorio. (Brenes 2018, p.49)

Entendido la mayoría de las veces como la fuerza productiva que representa la base estructural del sistema económico dentro del cual vivimos, y a través del cual obtenemos los bienes materiales para el desarrollo de la vida. El trabajo implica más que solamente la manera de obtener bienes materiales, comprende formas de relacionamiento entre los individuos que involucran aspectos importantes para entender el funcionamiento de la vida en sociedad, estas formas son diversas, y los efectos que tienen sobre las personas también.

> …la eficiencia de las estructuras y vivencias del mundo del trabajo pueden ser variables en la conformación de identidades y acciones colectivas, porque un trabajador no sólo comparte con otros el espacio laboral, sino que tiene interacciones y experiencias en otros mundos, articulados de manera inmediata o no con el del trabajo. (De la Garza, 2009, p. 123)

Desde un punto de vista clásico el trabajo representa el intercambio de mano de obra por capital material (dinero o bienes materiales), partiendo de la idea que, en un mundo capitalista, unos poseen el capital económico y otros (trabajadores) venden su fuerza de trabajo, siendo éste en términos de Marx el origen de la explotación del hombre por el hombre. De aquí surge el concepto de plusvalía, central en la teoría del autor, que es entendida como el valor obtenido por encima del trabajo del obrero que termina en manos del empleador, es decir la diferencia entre lo que realmente vale el trabajo y el salario que reciben los trabajadores. Marx y Engels son autores referentes de la teoría conocida como

materialismo histórico, corriente de pensamiento que propone el estudio de la sociedad a través del desarrollo productivo de esta, los cambios en la forma del trabajo en el correr de la historia, y el relacionamiento de los individuos con el mundo material.

Desde una perspectiva antropológica, el trabajo representa una forma de socialización existente desde los principios de la humanidad para la concreción de los objetivos comunes, supervivencia, bienestar y reproducción.

> Es la capacidad humana de transformar la naturaleza la que en un estadio histórico determinado de su evolución creó las condiciones que permitieron, primero, la acumulación original de capital y más tarde, el despliegue de la industria, la configuración de mercados compatibles con la extensión y los requerimientos de la circulación a escala nacional e internacional. El trabajo, la posibilidad del hombre de adecuar especialmente el entorno a sus necesidades es, en definitiva, la condición de su misma supervivencia. (Rieznik, 2001, p. 1).

Así mismo lo que ocurre es que con el desarrollo de la sociedad, y sus diferentes etapas (preindustrial, industrial y global) las formas en que los individuos se relacionan con y a través del trabajo ha ido cambiando. Para los efectos de la investigación presente tomaremos en cuenta la teoría que sostiene el interaccionismo simbólico clásico en cuanto a la realidad como un conjunto de símbolos que cobran sentido en la medida que los intercambios entre individuos se lo van dando, siendo esta a su vez una realidad subjetiva para cada uno de ellos. De esta manera los sucesos toman significado y valor en la medida que le es socialmente asignado, se va ordenando la realidad acorde a ello, siendo ésta construida y determinada por la interacción entre individuos.

> El significado que una cosa encierra para una persona es el resultado de las distintas formas en que otras personas actúan hacia ella en relación con esa cosa. Los actos de los demás producen el efecto de definir la cosa a esa persona. En suma, el interaccionismo simbólico considera que el significado es un producto social, una creación que emana de y a través de las actividades definitorias de los individuos a medida que éstos interactúan. (Blumer, 1992, p. 3)

Desde esta perspectiva el trabajo ha ido tomando distintos significados en el correr de la historia, orientados por los cambios en las formas de producir, pero también en la forma de organizarse socialmente en torno a este, lo que ha llevado a que cada sociedad desarrolle su propia cultura del trabajo. De acuerdo a Reygadas (2022): “La noción de cultura del trabajo busca captar esta intersección entre lo simbólico y lo productivo. Se ubica en el espacio de las relaciones entre las dimensiones materiales y mentales de la actividad laboral.” (p.103).

De la Garza llama teoría ampliada del trabajo a la investigación que desarrolló sobre estas nuevas características que toman las actividades dentro del mercado laboral[4]. A través de esta teoría, propone re encauzar los estudios sobre el trabajo bajo una mirada ampliada que se adecúe más a la realidad actual.

> Las interfases entre trabajo y no trabajo y la nueva importancia de los trabajos no industriales llevan sin duda al concepto ampliado: implican un objeto de trabajo, que puede ser material o inmaterial en particular, la revalorización de los objetos en su cara subjetiva; una actividad laboral que no solo supone lo físico y lo intelectual sino –más analíticamente– las caras objetiva y subjetiva de dicha actividad… (2009, p. 122)

Este autor postula que la comprensión de las dinámicas sociales en torno al trabajo en la contemporaneidad exige considerar las transformaciones en las modalidades de producción y consumo que han tenido lugar en las últimas décadas. Estos cambios conllevan la ruptura de la estructura laboral clásica, caracterizada por parámetros convencionales en cuanto a roles (jefe-subordinado; empleado-empleador), horarios y lugares físicos definidos, así como acuerdos laborales explícitos. Este fenómeno no implica una interrupción temporal abrupta, sino más bien la coexistencia de diversas modalidades que ha adoptado el trabajo en la actualidad. En este marco teórico, también alude a ocupaciones que no necesariamente implican la utilización de fuerza física o la producción de bienes materiales tangibles, ejemplos de ello incluyen el desarrollo en el ámbito tecnológico y las labores de los trabajadores del software. Asimismo, De la Garza (2009) hace referencia a trabajos que involucran un intercambio de índole cultural-simbólica, categorizados como inmateriales según la conceptualización del propio autor.

> …cada vez menos objetos provienen de la naturaleza, sino que son productos puramente simbólicos y, aunque se plasmen en forma material, este sustrato es poco relevante frente al aspecto simbólico del producto. Es lo que sucede, por ejemplo, con la creación de conocimiento que puede encarnar la producción de programas de computadora (software), su valor e importancia estriba en el contenido simbólico, hasta cierto punto independiente del soporte material que sirve para la transmisión. (p. 119)

Castells (1999) aborda la misma temática en su obra "La transformación del trabajo", donde realiza un análisis exhaustivo de las transformaciones resultantes de las nuevas tecnologías en el ámbito laboral. Este autor enfatiza las características particulares del panorama laboral contemporáneo, destacando cómo estas influyen en la configuración de una lógica de trabajo cada vez más individualizada. [5]

---

[4] La discusión acerca del trabajo atípico tiene detrás la comparación con un tipo ideal de trabajo, que en países desarrollados, en algún período de su historia, llegó a ser mayoritario: industrial, estable, subordinado a un solo patrón y empresa, con relaciones claras de quién es trabajador subordinado y ante quién es patrón (relación laboral bilateral),…el atípico sería el no subordinado a un solo patrón, o integrado a una sola empresa, sin contrato por tiempo indeterminado, sin tiempo completo, desprotegido, riesgoso pero no necesariamente precario, también aquellos en los que el cliente está implicado directamente en la producción. (De la Garza, 2009, p.125).

[5] Esta flexibilidad extrema, que permite la tecnología, impone las condiciones constantemente cambiantes de unos mercados globalizados por vínculos sucesivos. Por tanto, lo que sí se está

Por último, Uruguay no es la excepción a estas nuevas formas de trabajo caracterizadas por la producción inmaterial, sobre ello Supervielle (2017) en “Ensayo Sociológico sobre Las nociones de cultura de trabajo en Uruguay”, señala lo siguiente:

> En este cambio, el trabajo dejó de ser considerado como transformación de la naturaleza, de la materia prima, para convertirse en una actividad de servicio a un cliente o usuario, y que consiste, en un plano más holístico, en la búsqueda de la construcción de un orden (social) o, sobre todo, de la restauración de este orden cuando deja de funcionar correctamente. (p. 21)

3. Trabajo y juventud en Uruguay

A efectos de caracterizar la condición de los jóvenes en relación al mundo del trabajo en Uruguay, se tomará como referencia el Informe de la IV ENAJ del año 2018.

> Si bien en los últimos años se han logrado avances, las y los jóvenes siguen presentando dificultades en materia laboral cuando se realiza la comparación con la población adulta: mayores tasas de desempleo, informalidad y subempleo y remuneraciones más deficientes. (p. 61).

Sabemos que los jóvenes presentan dificultades en la integración al mercado laboral, esta realidad se ve condicionada además tanto por la situación económica en la cual se encuentren (ingreso del hogar) como por la localidad de residencia. La comparación entre Montevideo y el interior del país arroja que los y las jóvenes del interior comienzan a trabajar antes que los de la capital.

> Cuando se analizan las formas que tienen los y las jóvenes para obtener el primer empleo se observa que la mayor proporción de los y las jóvenes consiguen su primer empleo a través de amigos, familiares o conocidos. Las opciones por un aviso o concurso y consultaste o pediste trabajo directamente al empleador, se encuentran en segundo y tercer lugar. Por otro lado, el 2,9% de los y las jóvenes obtienen empleo por medio de un programa público de empleo. (ENAJ, 2018, p. 66)

En lo que respecta a los estudios, el 38,9% de los y las jóvenes que dejaron de asistir a enseñanza media declaran como principal motivo el haber comenzado a trabajar, seguido por no tener interés o interesarles aprender otra cosa. A su vez, el 73,1% ellos/as piensan retomar sus estudios en un futuro.

En el texto “Mercado de trabajo juvenil: situación y políticas", Bucheli (2006) estudia las características del comportamiento de los y las jóvenes uruguayos en relación al mercado laboral. En lo que respecta a las expectativas sobre la búsqueda de empleo manifiesta que existen dos partes del mercado laboral, el primario y el secundario, los/as jóvenes en búsqueda activa esperan ingresar a un trabajo (aunque sea su primera experiencia) dentro del mercado primario caracterizado por las mejores condiciones y salarios ofrecidos.

---

produciendo es el proceso que llamo de individualización de la relación entre trabajador y empresa y de la individualización del trabajo. (Castells, 1999, p.13)

> Cuando en la juventud las personas se incorporan al mercado de trabajo, aspiran a ingresar al mercado primario y, por lo tanto, deben esperar por un puesto. Ello implica que durante un período se encuentran desempleados o rotando entre puestos de trabajo en el mercado secundario. Además, en este contexto los jóvenes son más vulnerables a los choques de demanda que los adultos, ya que son fundamentalmente entrantes al mercado de trabajo y por lo tanto, tienen mayor riesgo de ser despedidos y se benefician menos de las estructuras internas de remuneración. (p. 19)

Lo que señala Buchelli en la cita significa un acercamiento a entender el desempleo en los jóvenes y sus características, en otro punto menciona la informalidad y parcialidad como dos características predominantemente relacionadas a los empleos a los cuales acceden las personas durante su etapa de juventud. En resumen, empleos de corta duración, inestabilidad, informalidad y desempleo son las situaciones más comúnmente relacionadas a los jóvenes al momento de estudiar su vínculo con el mercado laboral.

Así mismo es importante señalar las dificultades que representa intentar entender y sistematizar el comportamiento de los jóvenes respecto al mercado laboral debido a la variedad de factores que influyen en este. Por otra parte, debemos tener presente las diferencias derivadas de la respectiva situación socioeconómica de los grupos poblacionales.

4. Cooperativas de trabajo

Para iniciar, conviene conceptualizar el término "cooperativa" y explorar sus orígenes, así como su evolución temporal. La cooperación, en su esencia, se configura como una modalidad de acción conjunta destinada mayormente a la consecución de metas compartidas o a la defensa de ideales comunes. Es imperativo reconocer que la noción de cooperación precede al propio fenómeno del cooperativismo, hallando sus raíces en las formas colaborativas que han caracterizado la existencia humana desde sus inicios. Diversas fuentes históricas documentan las distintas manifestaciones de colaboración que surgieron con el propósito de obtener los recursos necesarios para la supervivencia.

Ciertos autores, al abordar el surgimiento del cooperativismo como objeto de estudio, identifican sus antecedentes en las primeras estructuras laborales presentes en comunidades tribales y familiares. Estas comunidades, mediante la colectividad en el trabajo, generaban los medios de sustento necesarios para la supervivencia del grupo. Se alude, en este contexto, a un periodo histórico anterior al arraigo conceptual de la propiedad privada y del trabajo individualista, cuyos paradigmas son más predominantes en la vida social contemporánea.

> Serían prácticamente inabarcables la totalidad de las diferentes manifestaciones sociales susceptibles de ser consideradas como cooperación, si bien sirvan como ejemplos para invocarlas las «colectividades agrarias» en la Babilonia del 3000 antes de Cristo, organizaciones de arriendo de tierras para su explotación en común; las asociaciones de maestros y artesanos en la era del antiguo Egipto entre los años 3100 a 1150 a. C.; los «ayllus» incaicos y «calpulli» aztecas precolombinos, tenidas en cuenta en los años ochenta y noventa por diferentes legislaciones cooperativas hispanoamericanas; e igualmente las

> confraternidades de sepultura y las compañías de seguros artesanales entre griegos y romanos. Particular mención merece en la Grecia clásica el pensamiento de Platón, en cuya obra, más concretamente en «La República», se ha pretendido ver el origen de las tendencias utópicas más tarde desarrolladas por Tomás Moro y Campanella, y recogidas al fin por los teóricos clásicos del cooperativismo. (Merino Hernández, 2005, p. 171)

Avanzando en el devenir histórico, focalizando específicamente en el contexto de Uruguay, las entidades precursoras de las cooperativas adoptaban la forma de sociedades mutuales o sociedades de mutuo socorro. A mediados del siglo XIX, estas instituciones emergieron como redes de respaldo para obreros e inmigrantes, cubriendo parcialmente el vacío existente en materia de seguridad social en ese periodo. La creciente demografía del país durante las últimas décadas exacerbaba esta carencia. Dichas organizaciones asociativas no solo suplían servicios médicos, sino que también desempeñaban un papel crucial en la capacitación laboral de sus miembros, entre otras funciones.

La génesis del cooperativismo en Uruguay puede rastrearse hasta este período, cuando las oleadas migratorias importaban consigo proyectos de naturaleza colectiva, destacando, a modo de ejemplo paradigmático, la formación de sindicatos. La primera cooperativa erigida se centró en el consumo y tuvo su ubicación en Ciudad Vieja. Progresivamente, surgieron otras entidades con características similares, incluyendo cooperativas orientadas hacia el sector obrero. “No es menor que estas primeras formaciones cooperativas se asocian a la concentración de importantes grupos de trabajadores lo que seguramente se relacione también con las formaciones sindicales (ferrocarril; frigoríficos, gráficos, textiles)” (Bertullo et al., 2004, p. 6).

La legislación pionera sobre cooperativismo de consumo y producción en Uruguay se materializó a través de la Ley N° 10.761, promulgada en 1946 y reglamentada en 1948. No obstante, resulta relevante destacar que, desde la década de 1920, se había propuesto la creación de un Instituto Nacional Cooperativo, según consta en registros históricos. Asimismo, es factible identificar antecedentes preexistentes a dicho periodo que evidencian la presencia de cooperativas operativas en los sectores en cuestión.

En la actualidad existe un marco legal que regula el sector cooperativo, así como diversas entidades creadas para la promoción y desarrollo de estas. La Ley 18.407, promulgada en el año 2008, define las cooperativas de la siguiente manera:

> Artículo 4º. (Concepto).- Las cooperativas son asociaciones autónomas de personas que se unen voluntariamente sobre la base del esfuerzo propio y la ayuda mutua, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada. Cualquier actividad económica lícita podrá ser organizada y desarrollada mediante una entidad constituida al amparo de la presente ley…

Bertullo et al. (2004), dirá lo siguiente sobre las primeras apariciones de formatos cooperativos en el país:

> Algunas de estas experiencias que refieren a esa aparición relativamente temprana del cooperativismo de trabajo en nuestro país son: una Sociedad Cooperativa de

> Mucamos y Cocineros, de 1877; la Sociedad Tipográfica Cooperativa La Capital, 1878; la Cooperativa de Peluqueros y Barberos El Arco Iris en 1880; la Sociedad Cooperativa de Construcción de casas, en 1883; la Sociedad Humanitaria, Agrícola, Pastoril y Obrera de Paysandú ˙ en 1884; la Sociedad Cooperativa de Zapateros y la Cooperativa de Cartoneros, ambas en 1901. (p. 24)

En lo que concierne a las cooperativas de trabajo, denominadas también cooperativas de producción, se caracterizan por ser una forma alternativa de producir bienes o servicios de manera asociativa y autogestionada. De acuerdo a Terra (1986, p. 95): “Son asociaciones para producir en el sentido más amplio: extraer materias primas, transformarlas, transportar bienes y comercializarlos o prestar servicios al público o a otras empresas”. Esta forma de trabajar resulta en una ganancia compartida entre el grupo humano que está participando de esa producción, lo diferencial entre el trabajo cooperativo y el trabajo clásico es que no se rige por el modelo empleado-empleador, ni por la jerarquía vertical característica de este último.

> Ley 18.407 Artículo 99. (Definición y objeto).- Son cooperativas de trabajo las que tienen por objeto proporcionar a sus socios puestos de trabajo mediante su esfuerzo personal y directo, a través de una organización conjunta destinada a producir bienes o servicios, en cualquier sector de la actividad económica. La relación de los socios con la cooperativa es societaria. Se consideran incluidas en la definición precedente, aquellas cooperativas que sólo tengan por objeto la comercialización en común de productos o servicios, siempre que sus socios no tengan trabajadores dependientes y el uso de medios de producción de propiedad del socio esté afectado exclusivamente al cumplimiento del objeto de la cooperativa.

El cooperativismo representa una búsqueda por eliminar las formas de opresión derivadas de una desigual distribución y asignación de poderes en la sociedad, más específicamente para el caso particular, el mercado laboral. Por esta razón, los valores que se promueven en el sector cooperativista van en el sentido de la igualdad de oportunidades, la distribución equitativa de trabajo y la democratización de las decisiones. La forma de definir a las cooperativas son varias, se cita a continuación un ejemplo tomado de la página de la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU):

> La unión de voluntades puesta al servicio de una causa común que aspira a la liberación humana y al logro de condiciones de trabajo justas, participación y responsabilidad integral en la marcha de su empresa y de sus resultados económicos y sociales, dentro de la práctica más pura de democracia, que asegura el respeto individual, la acción conjunta, la justicia y la libertad. (FCPU citando a Domingo Semisa, 1988)

Las cooperativas de trabajo por definición, suelen tener como objetivo económico o material el cubrir los gastos de la misma y poder repartir equitativamente lo obtenido entre los socios en forma de salarios, asimismo es este aspecto lo que puede generar alguna confusión a la hora de definir lo que es una cooperativa de trabajo, ya que funcionando en algunas ocasiones de manera similar a una empresa pueden reproducirse comportamientos que respondan más a una lógica capitalista/empresarial que exactamente a los valores cooperativos (Torres, 2012).

> Las cooperativas de producción tienen dos rasgos que las diferencian fuertemente de otros tipos y determinan en mucho, tanto sus problemas, como la intensidad de sus formas de participación. El primero -común con las cooperativas de vivienda por ayuda mutua en su fase activa- es el trabajo en común de todos los socios. El segundo, es el carácter lucrativo de la actividad del conjunto. (Terra, 1986, p. 95)

Las cooperativas de trabajo en Uruguay componen una amplia y variada red de servicios y producción de bienes, materiales e inmateriales. Desde sus comienzos a mediados del siglo XIX su desarrollo ha tenido mucho que ver con el apoyo proveniente de organizaciones civiles, instituciones estatales e incluso la iglesia. Una de las características destacadas por quienes han estudiado el cooperativismo uruguayo, es el lugar que se le da a la formación de los miembros dentro de las propias organizaciones. Históricamente las cooperativas en Uruguay han fomentado la capacitación y la participación activa de sus integrantes a través de programas de formación y educación cooperativa, así como mediante la promoción de una cultura de cooperación y solidaridad (Terra, 1986).

En cuanto a la percepción que tiene la población uruguaya sobre las cooperativas, la referencia más actualizada es el informe de la encuesta realizada durante el año 2022 en el marco de un PROCOOP, llamada “Actualidad sobre la percepción ciudadana del cooperativismo en Uruguay”. En base a la información recabada de este estudio podemos saber que al consultar a la población si recuerda una cooperativa, la mayoría de quienes afirman conocer alguna piensan en cooperativas de vivienda, en segundo lugar, las más recordadas son las de ahorro y crédito, y un 8% recuerda las cooperativas de trabajo, sociales, artísticas y servicios conexos (INACOOP, 2022).

> El análisis de las respuestas según tramos etarios indica que a medida que aumenta la edad de quien responde aumenta el porcentaje de personas que hace referencia a las cooperativas de vivienda. Algo similar sucede con las cooperativas de consumo. Por el contrario, a medida que disminuye la edad, aumenta el porcentaje de personas que mencionan cooperativas de trabajo, sociales, de artistas y servicios conexos. (p. 19)

A pesar de ser los jóvenes quienes recuerdan mayor cantidad de cooperativas de trabajo, al preguntar si se afiliarían a una cooperativa el grupo etario entre 18 a 29 años es el que muestra menos interés por hacerlo (28% de respuestas positivas), este interés es mayor en el tramo de 30 a 44 años (62% de respuestas positivas) y mayor aún en el de 45 a 59 años (70% de respuestas positivas). En términos generales los resultados divulgados por INACOOP (2022) permiten afirmar que la mayoría de los encuestados tienen una visión positiva del cooperativismo uruguayo, consideran que aportan al desarrollo social y económico del país y que son claramente diferenciables de una empresa tradicional. Entre las conclusiones finales se destaca la siguiente por la relación con el tema que se aborda en esta investigación:

> Son las personas más jóvenes las que muestran menor conocimiento, interés e involucramiento en las cooperativas. Fortalecer la participación y la apropiación de la herramienta cooperativa por parte de los jóvenes es tal vez uno de los principales desafíos identificados por este estudio. (p. 40)

Pensar en nuevas formas de empleo en un sentido más justo para todos es uno de los motivos que impulsa este estudio, saber si el cooperativismo representa una alternativa real de trabajo para aquellos que estén dispuestos a alinearse con sus valores y luchar por su persistencia. Una alternativa en el sentido de una forma de subsistir a través del ejercicio de una actividad conjunta que en lugar de desgastar los lazos sociales pueda fortalecerlos. “Estudiar el pasado es estar dispuestos a pensar y repensar las alternativas. La búsqueda de alternativas implica concebir y organizar la vida económica en base a formas de producción, intercambio y consumo no capitalistas” (Martí, 2019, p. 24).

5. Relación entre los conceptos desarrollados anteriormente.

A continuación, se despliega un análisis conciso con el propósito de establecer conexiones y relaciones entre los conceptos previamente expuestos.

Conforme se abordaba inicialmente, el trabajo ha constituido históricamente la estructura organizativa fundamental mediante la cual la humanidad ha garantizado su subsistencia. Las transformaciones que han delineado la historia, junto con las diversas formas que ha adoptado el trabajo, no solo han acompañado sino también modelado la trayectoria hacia las nuevas configuraciones de la sociedad. La trascendencia de los estudios que se abocan al trabajo como objeto de análisis radica en el interés intrínseco por comprender con mayor profundidad la sociedad en la que coexistimos y de la cual formamos parte.

En el devenir histórico, se evidencian notables y cruciales transformaciones relacionadas con las modalidades laborales. Uno de los hitos significativos en este contexto ha sido la prohibición del empleo de menores, años atrás vinculado con la práctica común de que padres e hijos compartieran el espacio laboral. En el contexto uruguayo, esta disposición se encuentra contemplada en el Código de la Niñez y la Adolescencia (Ley Nº 17.823, 2004), específicamente en los artículos 161 a 180, estableciendo la edad mínima para el trabajo en 15 años, en entornos que salvaguarden el bienestar de los adolescentes.

Otro cambio de gran relevancia fue la inclusión de las mujeres en la esfera laboral fuera del ámbito doméstico, marcando una nueva fase en la sociedad donde hombres y mujeres gradualmente asumieron actividades de manera equiparada, independientemente de su género.

A pesar de la existencia de marcos legales que regulan el ámbito laboral, con derechos conquistados por los trabajadores, persisten manifestaciones de desigualdad, estructuras jerárquicas de poder, abuso y explotación laboral. La compleja relación entre la juventud y el trabajo en Uruguay, explorada en las páginas precedentes, revela desafíos significativos, incluyendo elevadas tasas de desempleo y subempleo para la juventud. Este análisis ha profundizado en la comprensión de estos conceptos y sus problemáticas asociadas, cuya utilidad se materializa en el desarrollo del análisis subsiguiente.

Es imperativo considerar que la juventud constituye el futuro de Uruguay, y el trabajo desempeña un papel central en la realización de dicho futuro. El acceso al mercado laboral, ya intrincado en sí mismo, puede tornarse más arduo para los jóvenes sin experiencia previa o sin formación académica formal, dependiendo de la tarea. Entre los factores condicionantes para acceder a un empleo digno se identifican la edad, el género, el lugar de nacimiento, el nivel educativo y el estatus socioeconómico de la persona.

En este punto, surge la siguiente interrogante: ¿constituye el cooperativismo una alternativa de trabajo digno y seguro para los jóvenes uruguayos? Esta pregunta subyace como uno de los motores impulsores de la presente investigación. La reflexión sobre los programas y dispositivos públicos asociados al cooperativismo de producción posibilita cuestionar la posición que ocupa el propio cooperativismo en el ámbito público/estatal.

El próximo capítulo se centrará en la sistematización del dispositivo INCUBACOOP, del cual sabemos gracias al informe resultante de “Emprendiendo como cooperativa: Presente y perspectiva del cooperativismo joven en Uruguay” (2019), que al menos diez de las cooperativas incubadas bajo el programa son compuestas mayormente por jóvenes.

VI. Análisis documental

Se desarrolla a continuación un análisis en base a los tres convenios firmados en el marco del proyecto INCUBACOOP. En este apartado, revisaremos en detalle los tres convenios firmados por el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM de aquí en más), el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP), la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), que abarcan un período de tiempo desde noviembre de 2012 hasta enero de 2021. A lo largo de este análisis comparativo, exploraremos cómo estos acuerdos han evolucionado en sus objetivos y enfoques, destacando su contribución al fomento del cooperativismo y al desarrollo de emprendimientos en sectores estratégicos y tecnológicos.

Además, examinaremos un aspecto de particular interés para esta investigación: la participación mayoritaria de jóvenes en las cooperativas incubadas a través de estos convenios, y qué factores podrían haber contribuido a esta tendencia. Partiendo desde la certeza de que el cooperativismo desempeña un papel fundamental en la promoción del desarrollo económico y social en Uruguay. Y a lo largo de los años, diversas instituciones gubernamentales y organizaciones cooperativas han trabajado de la mano para fortalecer el sector cooperativo y fomentar la creación de emprendimientos basados en este modelo de trabajo.

Se desarrolla a continuación primeramente una síntesis de los tres convenios firmados entre las instituciones y posteriormente un análisis de su contenido. Estos convenios se firmaron en 2012, 2015 y 2021 entre el Ministerio de Industria, Energía y Minería, INACOOP, y CUDECOOP. En el primer convenio también participó el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

1. Primer convenio

Firmado entre MIEM, INACOOP y MTSS con fecha del 1 de noviembre de 2012 será el punto de partida para el desarrollo de este apartado. Es importante señalar que el convenio firmado por parte de MIEM se da en el marco del Proyecto de Funcionamiento Fortalecimiento e Implementación de Políticas de Especialización Productiva[6] establecido en el artículo 25 de la Ley N°18.046.

Este convenio es el primer registro documental del proyecto, en este podemos encontrar detalles de las instituciones que por comunes intereses ponen parte para ejecutarlo. En el cuerpo del documento no se menciona explícitamente el nombre con el cual lo conoceríamos posteriormente, pero sí se detalla el objetivo del convenio firmado. Tal como se puede leer a continuación.

> 2.- OBJETO

[6] El Fondo Industrial es un instrumento diseñado y alineado al objetivo general de diversificación y tecnificación de la estructura productiva nacional, y de desarrollo de industrias de soporte que adensen el tejido industrial y potencien la competitividad de las cadenas de valor existentes. Para este fin la Dirección Nacional de Industrias (DNI) del MIEM dispondrá de los créditos de la partida de especialización productiva. Fuente: www.gub.uy

> El presente Convenio tiene por objeto realizar las acciones necesarias para apoyar al Cooperativismo en su esfuerzo para promover el desarrollo, la mejora en la gestión, la innovación en los emprendimientos cooperativos, priorizando la integración dentro de las cadenas productivas para generar una mejor calidad de trabajo y a nivel de la economía colaborar en un desarrollo sustentable con justicia social.
>
> En este marco se comenzará por una primera etapa que implicará un análisis de oportunidades de integración de las cooperativas a determinadas cadenas productivas en coordinación con lo pautado por el Gabinete Productivo, así como la complementación público-privado. En una segunda etapa se apoyará la formulación de los proyectos priorizados, así como la asistencia técnica y la capacitación para su puesta en marcha. (Primer Convenio, 2012, firmado entre MIEM, INACOOP y MTSS)

A partir de la lectura de la información contenida en el cuerpo del documento, se infiere que el MIEM desempeña principalmente un papel de financiamiento y supervisión, en tanto que el INACOOP emerge como el ente encargado de concebir y llevar a cabo la ejecución del diseño propuesto. Por su parte, el MTSS colaboraría con INACOOP a través de acuerdos preexistentes entre ambas instituciones.

2. Segundo convenio

Firmado entre MIEM, INACOOP y CUDECOOP con fecha del 24 de noviembre de 2015. A diferencia del primer documento revisado, este convenio ya habla de una “incubadora de emprendimientos cooperativos” en el detalle de los objetivos. Nuevamente se señala el común interés de los distintos organismos involucrados en poder promover emprendimientos abocados a sectores dinámicos de la economía actual.

> Dada la coincidencia de objetivos existente entre las tres instituciones en lo relativo al fomento de desarrollo sustentable y la inserción económica de los emprendimientos de gestión colectiva MIEM, CUDECOOP e INACOOP, manifiestan su intención de suscribir el presente convenio.
>
> 2.- OBJETO
>
> El presente Convenio tiene por objeto desarrollar una incubadora de emprendimientos cooperativos en sectores estratégicos o de oportunidad, con proyectos cooperativos que sean innovadores e intensivos en trabajo y conocimiento, consolidando una herramienta interinstitucional de incubación. (Segundo Convenio, 2015, firmado entre MIEM, INACOOP y CUDECOOP)

En cuanto a la designación de responsables sobre la implementación del proyecto, se decidió a través de este convenio que la coordinación del mismo estaría a cargo de un equipo interinstitucional compuesto por dos representantes del MIEM, dos representantes de CUDECOOP y dos representantes de INACOOP. Cada organización fue a su vez quien designó a estos representantes.

En contraste con la revisión del primer convenio, se observa una diferencia en el apartado "Obligación de las partes y control" de este documento, donde no se atribuye al Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM) exclusividad como único financiador del proyecto. En lugar de ello, se estipula que el Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOP) asumirá una parte de la financiación para la implementación de este. Además, se asigna al MIEM el papel primordial de entidad fiscalizadora, al tiempo que INACOOP será receptor de rendiciones de cuenta por parte de CUDECOOP, esta última responsable de ejecutar labores de índole administrativa y gestión humana.

En relación al desglose del cronograma de ejecución y la caracterización de la población objetivo del proyecto, este convenio destaca por su exhaustividad, razón por la cual se opta por incorporar parte de sus ANEXOS en la sección homónima del presente informe. Para los propósitos de la investigación, reviste especial interés considerar las referencias contenidas en el documento acerca de los perfiles incubables. Es a partir de la información derivada de las acciones de actualización del mapeo sectorial (y de cadenas de valor), así como de los procesos de identificación de oportunidades mediante la Antena de Proyectos y las experiencias incubadas, que se procederá a identificar los perfiles de proyectos intercooperativos más promisorios para su incubación.

Los **criterios a tener en cuenta para la priorización de los perfiles incubables serán:**

a. Tipo de actividad que pretende desarrollar el colectivo Incubable (deberá estar asociada a la producción de bienes o prestación de servicios conexos a la industria).
b. Alineación a sectores estratégicos del país y a sectores de la economía en crecimiento.
c. Potencialidad para establecer encadenamiento productivo integrando cadenas como proveedores o aliados estratégicos, socios comerciales o socios productivos.
d. Grado de Innovación y de incorporación de tecnología / conocimiento.
e. Inmediatez comercial: proyectos con un mayor potencial de retorno rápido e impacto en generación de nuevos potenciales ingresos (ya sea producto o clientes)
f. Potencial exportador a largo o muy largo plazo.

(Segundo Convenio, 2015, firmado entre MIEM, INACOOP y CUDECOOP)

Sobre los beneficiarios del programa INCUBACOOP, se señala que “Los emprendimientos pueden tener diferentes orígenes” tales como emprendimientos individuales, grupales, o empresas ya antes existentes. Se hace mención también a la “antena de proyectos” que refiere a el estudio e identificación de necesidades con el fin de generar un insumo del cual partir con ideas para “eventuales iniciativas de negocios cooperativos".

3. Tercer convenio

Si bien destaca por ser el primero en denominar al proyecto como "Incubadora de Cooperativas Tecnológicas", suscrito el 13 de enero de 2021 entre el MIEM, el INACOOP y CUDECOOP, este convenio reitera los elementos presentes en los dos acuerdos previos.

4. Análisis de los documentos

A través de estos documentos, se facilita la reconstrucción del diseño del dispositivo y la evaluación de cómo dicho diseño podría fomentar de manera indirecta la participación de jóvenes en el ámbito cooperativo. En caso de ser así, este impacto se considera indirecto dado que no se identifica entre los objetivos del proyecto alguno dirigido a generar acercamiento de la población jóven al mismo, y en consecuencia se entiende que la promoción de la participación de jóvenes en las cooperativas incubables no fue un objetivo planteado como tal en principio. En este contexto, surge la interrogante de qué motivó la conformación mayoritaria de jóvenes en estas cooperativas.

El primer convenio, se enfoca en el fortalecimiento e implementación de políticas de especialización productiva en el ámbito cooperativo. Su objetivo principal es promover el desarrollo y la mejora en la gestión de las cooperativas, fomentando la integración en cadenas productivas y la generación de empleo de calidad.

El segundo convenio, se centra en el desarrollo de una "incubadora de emprendimientos cooperativos" en sectores estratégicos. Este convenio es más específico en cuanto a la definición de los perfiles de proyectos incubables, priorizando actividades relacionadas con sectores estratégicos y con potencial de integración en cadenas productivas. Se menciona la importancia de la innovación y la incorporación de tecnología en estos proyectos. Una de las características de este convenio que representa una innovación en cuanto al convenio anterior es que crea un equipo interinstitucional para coordinar el proyecto, MIEM sigue siendo el principal financiador y ejerce un papel de control. Y además define que INACOOP contribuya financieramente y administre los fondos y CUDECOOP ejecute tareas administrativas y de gestión humana.

El tercer convenio se refiere a la "Incubadora de Cooperativas Tecnológicas" y se erige sobre la base de los acuerdos previos. La orientación específica hacia las cooperativas tecnológicas refleja una respuesta estratégica a la necesidad de adecuarse a las tendencias tecnológicas y digitales prevalentes en la economía contemporánea. La penetración de la tecnología en el panorama laboral contemporáneo se manifiesta de manera omnipresente y transversal en los diferentes sectores. Como se detalla en la sección consagrada a las formas actuales de trabajo en el capítulo V del presente documento, las dinámicas laborales experimentan una transformación sustancial, propulsada por la creciente digitalización y automatización de tareas. En este contexto, la tecnología no solo actúa como un facilitador de procesos, sino que redefine fundamentalmente las estructuras y modalidades laborales.

En relación a esto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT de aquí en más) en su informe del año 2010 sobre Empleo y Juventud señalaba en cuanto al desarrollo tecnológico y su impacto en el mundo del trabajo que:

> El actual contexto económico se da en el marco de la globalización e integración de los mercados y de un mayor uso de las tecnologías de la información y del conocimiento y es precisamente la juventud actual la generación más preparada para los cambios tecnológicos que caracterizan este mundo productivo contemporáneo. Es decir, el cambio generacional de estos años irrumpe también por las vías del conocimiento y el dominio tecnológico, de modo tal que las nuevas generaciones han superado el acervo de recursos tecnológicos que sus padres crearon y asumen otra forma de sociedad, la de la globalización, con una rapidez capacidades difíciles de imaginar en el todavía cercano siglo pasado. (OIT, 2010, p. 13)

En otro punto del mismo informe, haciendo mención a las Recomendaciones de la Resolución OIT 2005, se señala lo siguiente:

> COMPETENCIAS, TECNOLOGÍA Y EMPLEABILIDAD, lo que implicaría:
>
> • Hacer que la educación y la formación profesional (EFP) responda a las necesidades del mercado laboral
>
> • Fortalecer los lazos entre educación y experiencia laboral
>
> • Incluir a los interlocutores sociales en el diseño e implementación de políticas y programas de EFP. (OIT, 2010, p. 159)

Desde la implementación de plataformas digitales hasta el auge de la inteligencia artificial, la tecnología ha permeado cada estrato de la actividad laboral, modificando la manera en que se conciben, ejecutan y gestionan las tareas. La orientación específica hacia las cooperativas tecnológicas en el tercer convenio entre el MIEM, INACOOP y CUDECOOP emerge como una estrategia consciente para adaptarse y capitalizar estas tendencias emergentes en el mercado laboral.

Este enfoque reconoce la necesidad de alinearse con la naturaleza cambiante de la economía, caracterizada por la creciente demanda de habilidades digitales, la flexibilidad en los métodos de trabajo y la creación de valor a través de la innovación tecnológica. Las cooperativas tecnológicas, por ende, se posicionan como vehículos aptos para fomentar la participación activa de los trabajadores en esta dinámica de transformación, propiciando un modelo colaborativo y sostenible en un entorno laboral cada vez más tecnológico.

En consecuencia, se puede inferir que los jóvenes al ser quienes están más relacionados a estos sectores sean la mayor parte de quienes integren este tipo de cooperativas tecnológicas. “Estas oportunidades tecnoproductivas se ven reflejadas en el creciente interés de muchos jóvenes por tener una mayor independencia laboral, en un entorno en el que el empleo asalariado se caracteriza por una mayor precariedad e inestabilidad” (Weller, 2007, p. 79).

Teniendo en cuenta esto, es posible concluir algunos motivos para que los jóvenes conformen una parte mayoritaria de las cooperativas incubadas, puede deberse a varios factores:

- Innovación y tecnología: Los jóvenes comúnmente tienen un mayor conocimiento y experiencia en tecnología y pueden estar más inclinados a participar en proyectos de base tecnológica, como en el caso de las cooperativas tecnológicas.
- Emprendimiento: Los jóvenes pueden tener una mentalidad emprendedora y estar dispuestos a asumir riesgos en la creación y gestión de cooperativas.
- Necesidad de empleo: En un entorno económico en constante cambio, los jóvenes pueden ver el cooperativismo como una forma de generar empleo y oportunidades económicas para sí mismos.
- Acceso a recursos y herramientas: Los programas de incubación y apoyo proporcionados a través de estos convenios pueden atraer a jóvenes que buscan asesoramiento, financiamiento y recursos para desarrollar sus proyectos.

En suma, los convenios representan un esfuerzo conjunto para promover y apoyar el cooperativismo en Uruguay, con un enfoque creciente en la innovación, la tecnología y la creación de empleo, lo que puede atraer a jóvenes emprendedores interesados en participar en estas iniciativas cooperativas.

> En la ceremonia de egreso, la presidenta de Cudecoop, Graciela Fernández, consideró que herramientas como la incubadora “han logrado el reconocimiento del cooperativismo por considerar que es eficaz, da resultados y es atractivo para los jóvenes”. En los más de 120 proyectos que se han presentado al proceso en los últimos tres años, la mayoría están conformados por menores de 40 años, aunque Fernández destacó que, asimismo, se “puso sobre la mesa el tema de la potencialidad de la transmisión intergeneracional de conocimiento”. (Recagno, V., 2018)

VII. Análisis de las entrevistas

1. Entrevistas a cooperativistas

En las siguientes páginas se desarrolla el resultado del análisis a las entrevistas realizadas, desglosado por temática con la finalidad de caracterizar la composición de las cooperativas a las cuales pertenecen los/as entrevistados, así como poder conocer cómo valoran la experiencia una vez egresados del proceso de INCUBACOOP.

Las entrevistas a las cuales se hará referencia a partir de aquí son las de Cooperativa Ladrillo (Entrevista N°1) y Cooperativa Endémica (Entrevista N°2), cooperativas incubadas a partir de los llamados realizados en 2020 y 2021 correspondientemente.

A. Composición etaria de las cooperativas y área de trabajo

El análisis de las respuestas proporcionadas revela información valiosa sobre la composición demográfica y la estructura de las cooperativas en cuestión. En primer lugar, se conoce que la cooperativa Ladrillo actualmente cuenta con un total de diez miembros y en el caso de la cooperativa Endémica los miembros son los cinco fundadores originales. Esta última cooperativa ha decidido recientemente iniciar un llamado a aspirantes, este proceso denominado aspirantía tiene una duración aproximada de un año según los estatutos cooperativos y tiene como finalidad la incorporación de nuevos socios, actualmente unas diez personas están siendo parte de este proceso.

En el caso de la cooperativa Ladrillo, en términos de edad, se establece que la edad promedio de los miembros oscila entre los 22 y 23 años. En la cooperativa Endémica la distribución de edades de los miembros varía, con edades que oscilan entre los 30 y los 50 años, proporcionando así cierta diversidad generacional dentro de la cooperativa. Es relevante destacar que la decisión que ha tomado la cooperativa de abrir sus puertas a nuevos miembros mediante un llamado para aspirantes, generó la incorporación de compañeros más jóvenes. Iniciativa que contribuye a la heterogeneidad etaria y generacional de la cooperativa, enriqueciendo la perspectiva y la dinámica interna.

En resumen, ambas cooperativas se caracterizan por tener una estructura demográfica predominantemente joven (teniendo como referencia lo que el propio dispositivo contempla como juventud), abarcando un rango de edades desde los 22 hasta los 48 años, con una mayoría de miembros por debajo de los 50 años.

En cooperativa Ladrillo todos los miembros son egresados del bachillerato audiovisual de la Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU). Se dedican a la producción audiovisual y cinematográfica. Esta especialización en el ámbito audiovisual es la razón por la cual la cooperativa ha canalizado sus habilidades y conocimientos adquiridos durante su formación hacia la creación y producción de contenido visual en diversas formas, así como también en la asistencia técnica especializada en el área.

En el caso de Endémica, sus miembros fundadores son egresados de la Tecnicatura en Conservación y Gestión de áreas naturales que se ofrece en la UTU, ubicada en Arrayán, Maldonado. La cooperativa está orientada hacia servicios relacionados con la preservación del medio ambiente y la gestión sostenible de recursos naturales. Esto alude a actividades

como consultoría en conservación, servicios de manejo de áreas protegidas o desarrollo de proyectos ambientales.

Se observa que cada cooperativa ha canalizado sus habilidades y conocimientos adquiridos durante su formación educativa hacia la creación de productos o la prestación de servicios especializados. Mientras que la primera cooperativa se centra en la producción audiovisual y cinematográfica, la segunda se especializa en áreas naturales, conservación y gestión ambiental. Estas orientaciones específicas reflejan la diversidad de sectores en los que las cooperativas pueden emerger, adaptándose a las habilidades y experiencias particulares de sus miembros fundadores.

B. **Motivos para participar de un proyecto cooperativo.**

En base a las respuestas proporcionadas es posible dilucidar un proceso evolutivo y las motivaciones subyacentes que llevaron a la formación de la cooperativa, así como su posterior participación en el llamado de INCUBACOOP. Los testimonios destacan una serie de factores que influyeron en la génesis de la idea cooperativa.

En primer lugar, se destaca que en el caso de la cooperativa Ladrillo ya estaba en funcionamiento de manera informal, con un grupo de individuos que trabajaban conjuntamente antes de su formalización. Sin embargo, con el tiempo, surgió la necesidad de formalizar la cooperativa y buscar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

Conocieron el dispositivo por la experiencia que tuvieron los integrantes de INTERGALACTIC, cooperativa conformada por personas egresadas de la carrera de audiovisual. La observación del exitoso modelo de trabajo de Intergalactic y su experiencia positiva en la incubadora motivó al grupo de individuos a explorar la posibilidad de seguir una ruta similar.

> Nosotros, cuando decidimos conformar la cooperativa, cuando estábamos egresando del bachillerato, teníamos unos compañeros que eran parte de Intergalactic, que es otra cooperativa también de producción audiovisual, que también ellos estuvieron en INCUBACOOP. Entonces como que a nosotros nos interesó mucho el modelo de trabajo que ellos tenían. (Entrevista N°1)

En el caso de Ladrillo, la preexistencia laboral conjunta habría generado un sentido de colaboración y comunidad entre los participantes, sirviendo como plataforma para la posterior formalización como cooperativa.

La percepción de limitaciones en las oportunidades laborales tradicionales asociadas con la carrera (en el caso de Ladrillo, sector audiovisual) también actuó como un catalizador para la formación de la cooperativa. La búsqueda de alternativas más allá de las opciones convencionales impulsó la concepción y desarrollo de la cooperativa como un medio para la autogestión y la exploración de nuevas oportunidades laborales.

En el caso de Endémica la iniciativa de conformar la cooperativa se originó a raíz de compañeros/as que poseían experiencias anteriores en cooperativas. Es aproximadamente en el año 2018, donde se realizaron acercamientos iniciales y consultas en la Confederación de Cooperativas del Uruguay acerca de los procesos para conformar una cooperativa de trabajo. Aunque este proceso experimentó dilataciones, la idea no se perdió

por completo y resurgió con más fuerza en un segundo intento, culminando en la participación en el llamado de INCUBACOOP durante el año 2021.

Sobre el motivo o la forma en que llegan a INCUBACOOP el entrevistado menciona lo siguiente:

> Seguramente buscando algún método para asociarnos, porque como te decía, nosotros ya teníamos la idea de conformar una cooperativa, pero claro, se nos hacía muy cuesta arriba conformarla por nosotros mismos, ¿no? Sin ningún tipo de ayuda institucional para conformarla, porque bueno, obviamente implica dinero, implica tiempo, implica conocimiento, implica muchos aspectos que quizá nosotros en ese momento no estábamos preparados para hacerlo por nosotros mismos, entonces seguramente buscando llegamos a encontrar este programa de INCUBACOOP y bueno, fue así que nos presentábamos, como te decía, en una primera instancia no quedamos seleccionados y después en 2021 si fuimos seleccionados. (Entrevista N°2)

Las respuestas indican que la motivación para registrarse en el llamado a integrar un proyecto cooperativo está intrínsecamente vinculada a factores como la observación de modelos exitosos, la búsqueda de apoyo institucional y la necesidad de superar barreras (administrativas / técnicas) relacionadas con la formalización de la cooperativa.

Otra de las motivaciones identificadas para buscar el apoyo de INCUBACOOP radica en la percepción de la dificultad de conformar la cooperativa de manera independiente debido a barreras financieras, de tiempo y de conocimiento sobre el sistema cooperativo. La necesidad de ayuda institucional para navegar por el complejo proceso de formalización y recibir asesoramiento legal y administrativo se presenta como un factor determinante en la decisión de participar en el programa de incubación.

> En otro orden nosotros veíamos que había otras posibilidades de trabajo, ya que el perfil de la Tecnicatura, el perfil profesional y su salida laboral, está muy para ciertas tareas, para trabajar básicamente en una relación de dependencia con actores privados o públicos, entonces bueno, nosotros veíamos eso, que había otras posibilidades de desarrollarnos más allá de las preexistentes, entonces bueno, ahí fue como la semilla que empezó a brotar para conformar la cooperativa, siguiendo un poco también en esa línea de la conformación y de la idea de la cooperativa. (Entrevista N°2)

En este punto se puede inferir que el surgimiento de la idea de participar en el llamado de INCUBACOOP se encuentra arraigado en una combinación de factores, que incluyen experiencias laborales previas, la percepción de limitaciones en las oportunidades laborales convencionales y la persistencia de un grupo de individuos comprometidos. Este análisis refleja un proceso evolutivo donde la cooperativa emerge como una respuesta a la necesidad de explorar y crear alternativas laborales, dando lugar a la participación en un programa de incubación como INCUBACOOP. En otras palabras, la motivación para registrarse en el llamado a integrar un proyecto de desarrollo cooperativo se fundamenta en la observación de modelos exitosos, la búsqueda de apoyo institucional y la necesidad de superar barreras relacionadas con la formalización. La participación en INCUBACOOP se percibe como una oportunidad valiosa que proporciona el respaldo necesario para el proceso de formación y desarrollo de la cooperativa, permitiendo así su inscripción formal.

C. **Preconcepciones sobre el cooperativismo: una exploración inicial**

Es posible notar en el relato de los/as cooperativistas una evolución del conocimiento y la percepción que poseían con respecto al cooperativismo, mostrando una transición desde un conocimiento limitado hasta una comprensión más profunda, influenciada en parte por experiencias previas y la participación en el programa de incubación.

Ambos entrevistados reconocen que previa a su participación en el dispositivo, su conocimiento sobre el cooperativismo se limitaba en gran medida a la existencia de cooperativas, sin una comprensión clara de su funcionamiento interno. Los testimonios reflejan la percepción inicial asociada principalmente con cooperativas de vivienda y que, a su vez, consideraban como algo más desconocido el ámbito de las cooperativas de trabajo.

Vuelve a surgir la referencia a Intergalactic ya que su experiencia sirvió como fuente de información y motivación para explorar el modelo cooperativo como una alternativa a otros modelos empresariales o de negocios más tradicionales.

> En realidad, lo mismo, como que un poco lo conocí por Intergalactic. O sea, sabía que existían las cooperativas, pero no tenía mucha idea cómo funcionaban. Y más que nada está como siempre esa idea de cooperativas de vivienda o cooperativas, no sé, es como algo más desconocido la cooperativa de trabajo. Y eso, a nosotros nos pasaba que como amigos y compañeros de clase queríamos encontrar una forma en la que trabajar en el medio que nos interesaba, pero cooperativamente, o sea, no queríamos tener una SRL. Entonces este como que fue medio el formato perfecto. (Entrevista N°1)

En el caso de Endémica se destaca que, aunque el entrevistado no había participado formalmente como miembro de una cooperativa antes de su involucramiento actual, poseía conocimientos previos sobre el cooperativismo. La cercanía con amigos y conocidos involucrados en cooperativas, especialmente de vivienda y ayuda mutua, le proporcionó una introducción al mundo cooperativo. Además, el entrevistado menciona una afinidad con los principios del cooperativismo, que considera más cercanos a sus convicciones y valores en comparación con otras formas de relaciones laborales, como las de dependencia o independientes.

> Una participación plena como miembro de una cooperativa no había tenido, sí tenía conocimiento por amigos o conocidos que participaron en cooperativas, sobre todo cooperativas de viviendas de ayuda mutua, entonces tenía cierta cercanía con el mundo cooperativo y también por una cuestión de principios, el principio del cooperativismo, estaba como muy afín de lo que es una cooperativa y del trabajo cooperativo, pero personalmente nunca había participado como ahora formalmente de una…los fui aprendiendo también en función de la formación que tuvimos en INCUBACOOP, pero sí tenía una noción de lo que era el trabajo cooperativo, a diferencia de quizá de otro tipo de relaciones laborales de dependencia o relaciones de trabajo independientes, entonces veía que por lo menos, de acuerdo a mis convicciones, mis ideas, mis principios, era mucho más cercana a otro tipo de relación laboral. Entonces sí, tenía una cierta noción, como te explicaba, de conocidos amigos que integraban cooperativas, y bueno, creo que fue por ahí que también fui conociendo el mundo cooperativo. (Entrevista N°2)

En ambas respuestas, se evidencia una progresión en el conocimiento y la percepción del cooperativismo. Es posible ver una transición desde un conocimiento superficial hasta la identificación del formato cooperativo como ideal para el grupo. Además, se indica una comprensión conceptual previa del cooperativismo, concebida por la familiaridad con amigos y principios personales, la cual se ve enriquecida en el proceso a través de la formación recibida durante la participación en INCUBACOOP. En suma, las respuestas demuestran la importancia de las experiencias previas y el peso que tuvo la formación brindada durante el proceso de incubación en la construcción de la percepción y el conocimiento del cooperativismo por parte de los entrevistados, destacando cómo estas influencias impactan en la seguridad acerca de la decisión de integrar una cooperativa y en la comprensión conceptual del modelo cooperativo.

D. **Aspectos destacados de la experiencia en trabajo cooperativo**

Las respuestas evidencian tanto los aspectos positivos como los desafíos inherentes al trabajo cooperativo, especialmente considerando la falta de formación previa en cooperativismo por parte de los miembros fundadores.

En primer lugar, se subraya la importancia de la igualdad representativa dentro de la cooperativa. Se destaca que cada miembro tiene voz y voto igualitario, lo que implica que las decisiones son tomadas de manera consensuada y se fomenta la participación equitativa de todos los integrantes. Esta horizontalidad en la toma de decisiones se identifica como un aspecto constructivo que contribuye al desarrollo colectivo de la cooperativa.

> Tener la misma representatividad, como que lo que cada uno dice o piensa es válido y todo se pone sobre la mesa y es como todo el trabajo, todo lo que es, está construido en igual cantidad por todos los integrantes, como todo discutido, todo es lo que queremos que sea, un poco también eso. (Entrevista N°1)

Resalta la ausencia de jerarquías autoritarias dentro del trabajo cooperativo, se señala que cada miembro tiene la libertad de expresar sus opiniones y contribuir activamente al proceso decisional. Aunque se reconoce la presencia ocasional de conflictos, se destaca que estos conflictos son constructivos y, en última instancia, contribuyen al fortalecimiento de la cooperativa.

Adicionalmente, se pone de manifiesto la complejidad de construir una cooperativa desde cero, especialmente considerando la falta de conocimiento administrativo previo por parte de los miembros. Mencionan que este desconocimiento implica un esfuerzo adicional, ya que se deben realizar investigaciones y buscar asesoramiento para abordar aspectos administrativos, añadiendo un componente educativo y formativo al proceso cooperativo.

> Y después también hay muchas cosas que son muy difíciles, hacer todo de cero, desde el desconocimiento, también como que a nosotros nos pasaba que así seremos técnicos, formados y todo eso lo tenemos bien, pero administrativamente nadie sabe nada, entonces es como que tá, hay que, no sé, lleva como el triple de trabajo en un montón de cosas que tenés que investigar, cómo hacer funcionar estas cosas, pedir un montón de ayuda. (Entrevista N°1)

La inexperiencia previa en cooperativismo por parte de los miembros fundadores se presenta como un desafío tanto a nivel personal como grupal, dado que implica una adaptación a nuevas dinámicas y responsabilidades asociadas con la gestión cooperativa, especialmente cuando se compara con experiencias laborales previas en relaciones de dependencia.

> Bueno, sin duda que es un gran desafío en lo personal y creo que en lo grupal, porque en nuestro caso al menos, ninguno de nosotros, por lo menos de los miembros fundadores, incluso de los compañeros y las compañeras que son aspirantes, tenían una formación previa en cooperativismo o habrían integrado una cooperativa de trabajo. Entonces nuestra trayectoria, por lo menos, también hablando desde mi lugar, mi lugar personal, laboralmente, justamente esta cooperativa es una cooperativa de trabajo, en mi caso siempre fue una relación, previo a la conformación de la cooperativa, una relación laboral de dependencia. Entonces digo desafío y lo menciono como primer idea porque realmente el trabajo cooperativo implica atender diferentes asuntos que cuando tú estás en una relación de dependencia laboral, muchas veces no tenés que atenderlo, porque no me gustaría compararlo tampoco con un emprendedor, pero sí implica que en todos los aspectos del funcionamiento de la cooperativa son por nuestro trabajo, por nuestras capacidades, por nuestras habilidades, por nuestro entusiasmo que hacen que la cooperativa funcione o en definitiva no termine funcionando. (Entrevista N°2)

Finalmente, se enfatiza la noción de desafío como una característica intrínseca al trabajo cooperativo. Se subraya que ambas cooperativas son un proyecto en desarrollo, y su formalización reciente indica que enfrentarán desafíos en diversos aspectos, desde laborales y comerciales hasta grupales. La necesidad de aprender y mejorar constantemente se presenta como una constante en la experiencia cooperativa.

En resumen, el análisis refleja una apreciación equilibrada de la experiencia cooperativa, destacando tanto sus aspectos positivos, como la igualdad representativa y la construcción colectiva, como los desafíos inherentes, especialmente la inexperiencia previa en cooperativismo y la necesidad de construir y formalizar la cooperativa desde cero. Este enfoque crítico proporciona una comprensión más profunda de los aspectos complejos y en evolución de la experiencia cooperativa para los entrevistados.

Al preguntar sobre experiencias laborales previas y bajo estructuras de trabajos de dependencia, se subrayan elementos clave del trabajo cooperativo como la autogestión, la horizontalidad, la capacidad de decisión y la solidaridad entre los miembros de la cooperativa.

En primer lugar, se destaca la autogestión como un elemento diferenciador. La autogestión implica la capacidad de los miembros de la cooperativa para tomar decisiones y gestionar su trabajo de manera autónoma. Por ejemplo, en el contexto del cine y el audiovisual, donde la industria suele tener estructuras jerárquicas difíciles de escalar, la autogestión se presenta como una herramienta para superar las limitaciones y permitir que cada miembro elija sus roles y trabajos de acuerdo con sus intereses. Este enfoque se vincula con la idea de poder elegir y participar activamente en las tareas que generan mayor interés y satisfacción.

> ...nuestro razonamiento fue, si hacemos una cooperativa en la que nosotros podemos elegir dentro de lo posible nuestros trabajos, nuestros roles, o sea, como que todos podemos formar parte de lo que nos interese hacer en el momento también y también como en un tema mucho más administrativo y económico, todos poder hacer como el mismo provecho de lo que entra…También porque el audiovisual es muy, ya de por sí tiene una estructura muy jerárquica, entonces también en lo que se pueda como combatir un poco eso, nos interesaba. (Entrevista N°1)

Además, se menciona el aspecto administrativo y económico de la cooperativa, donde todos los miembros comparten equitativamente los beneficios generados por el trabajo conjunto. La igualdad en la distribución de los ingresos se destaca como un componente crucial de la cooperativa, destacando la importancia de este principio en el cooperativismo.

En relación con la comparación entre formatos de dependencia y cooperativo, resalta la horizontalidad como uno de los principios fundamentales del cooperativismo. Este principio contrasta con las estructuras jerárquicas más marcadas presentes en las relaciones de dependencia. A pesar de que ambas cooperativas aún son pequeñas, la horizontalidad se destaca como una característica esencial, donde todos los miembros participan de manera activa y equitativa en las decisiones y tareas de la cooperativa.

> Si lo comparamos al menos con una relación de dependencia donde las jerarquías son más marcadas, estructuradas, también es cierto que nuestra cooperativa es una cooperativa muy pequeña, entonces obviamente hay cooperativas enormes con estructuras seguramente mucho más rígidas y jerárquicas, pero bueno, al menos en nuestra cooperativa, por la cantidad de miembros, destaco esa horizontalidad, la solidaridad entre los miembros, en donde todos también tratamos de aprender y de hacer las diferentes tareas que hacen, que son del quehacer de la cooperativa, pero creo que la horizontalidad es lo que más destaco. (Entrevista N°2)

Finalmente, se enfatiza la solidaridad entre los miembros como un elemento distintivo del trabajo cooperativo. La colaboración mutua y el apoyo entre los miembros demuestran la naturaleza participativa y comunitaria de la cooperativa, destacando la importancia de construir relaciones interpersonales sólidas dentro del marco cooperativo.

En resumen, la comparación entre las distintas formas de trabajar (cooperativa - dependiente) muestra una transición hacia un modelo de trabajo cooperativo que favorece la autogestión, la horizontalidad, la participación activa y la solidaridad entre los miembros, en contraste con las estructuras más jerárquicas y la falta de autonomía asociada con las relaciones de dependencia laboral. Estas características distinguen la experiencia cooperativa, contribuyendo a la satisfacción personal y al desarrollo colectivo de la cooperativa en cuestión.

E. **Profesionales involucrados en el proceso de incubación**

A través de la pregunta “¿Quienes participan o los acompañan durante el desarrollo del proceso?”, se busca comprender la multiplicidad de actores y funciones dentro del proceso de incubación cooperativa. Se concluye a partir de las respuestas de los entrevistados que

existe una diversidad de actores y profesionales involucrados en el proceso de incubación de la cooperativa.

En primer lugar, la figura de la coordinadora es crucial en el establecimiento de una guía clara y apoyo continuo para los emprendedores cooperativos, en este caso los entrevistados refieren a quien ocupa el cargo de Ejecutiva de Proyecto. También el gerente de INCUBACOOP es mencionado como una figura presente en el proceso, su presencia constante sugiere una contribución activa al desarrollo y seguimiento del proyecto.

En cuanto a los talleres de formación, se menciona a una persona en particular, quien abordó aspectos relacionados con la seguridad social y el BPS (Banco de Previsión Social). Este detalle específico resalta la importancia de expertos en temas administrativos y legales en el proceso de incubación, proporcionando orientación sobre cuestiones cruciales para la formalización y operación de la cooperativa.

Mencionan también talleres relacionados con marketing, diseño de productos y aspectos financieros y administrativos. Se subraya la diversidad de profesionales involucrados en estos talleres, lo que indica una aproximación integral al desarrollo de habilidades necesarias para la gestión cooperativa. La participación de expertos en marketing y diseño sugiere la importancia de la comercialización y la identidad del producto o servicio ofrecido por la cooperativa.

Se destaca la participación de un psicólogo en los primeros talleres, centrados en aspectos grupales y de consolidación del equipo. Esta elección refleja la comprensión de la importancia de la cohesión grupal en la formación y éxito de una cooperativa, abordando aspectos psicosociales fundamentales para el trabajo en equipo.

El proceso de incubación se extiende entre uno y dos años aproximadamente, marcados por diversas instancias de capacitación, la creación del plan de negocios en colaboración con la consultora contable y la participación continua en rondas de negocios incluso después de egresar. Estas experiencias adicionales, como las rondas de negocios, proporcionan a los emprendedores cooperativos oportunidades concretas para interactuar con actores externos y potenciales clientes.

> Inicialmente tuvimos un taller, creo que es un psicólogo, que se trabajó mucho sobre todo los aspectos grupales, de consolidación del grupo…Después ya pasamos más aspectos de comercialización, aspectos financieros y administrativos. Hay en ese caso algo fundamental que vertebró todo este proceso, y la formalización fue la creación del plan de negocios de la cooperativa. El plan de negocios lo creamos junto a otra cooperativa que justamente es una consultora contable, que también se dedica a la realización de apoyo para este caso del plan de negocios…Y después otras instancias que fueron muy interesantes, que aún incluso después de egresar estamos participando, que son las rondas de negocios… (Entrevista N°2)

F. **Valoración de la experiencia en el dispositivo y sus beneficios percibidos**

Las respuestas destacan una percepción positiva y enriquecedora de la experiencia de participar en el dispositivo de incubación cooperativa. Se aprecian múltiples dimensiones de

beneficio, desde la formación administrativa y financiera hasta la interacción y colaboración con otras cooperativas.

En primer lugar, se resalta la importancia de la formación administrativa y financiera proporcionada por el dispositivo de incubación. La cooperativa reconoce la necesidad de talleres y apoyo en temas como la nómina y la estructura del plan de negocios, áreas en las que los miembros fundadores carecían de experiencia previa. Este aspecto remarca la contribución crucial del dispositivo en el desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para la gestión efectiva de la cooperativa.

En segundo lugar, se distingue la dimensión humana de la experiencia, destacando la oportunidad de compartir con otras cooperativas y desarrollo de trabajo intercooperativo. Esta colaboración con otras cooperativas durante el proceso de incubación y posterior a este se percibe como valiosa y enriquecedora. La conexión con diferentes realidades y la posibilidad de colaborar con otras entidades refuerzan el sentido de comunidad y solidaridad en el ámbito cooperativo.

> Toda la parte administrativa y todo fue como esos talleres y esas ayudas fueron absolutamente necesarias, porque como eso que te decía antes, nosotros no teníamos ni idea de cómo hacer una nómina. Y eso fue completamente bueno. Y después también como a nivel más humano, también como compartir con otras cooperativas también muy diferentes. Estuvo muy bueno. También trabajamos en algunas oportunidades juntos, intercooperamos con otras de las cooperativas que se incubaron con nosotros. (Entrevista N°1)

También se subraya la inserción exitosa en el mundo cooperativista gracias a INCUBACOOP. La participación en el dispositivo no sólo proporciona conocimientos prácticos, sino que también facilita la conexión con diversas cooperativas, estableciendo una red de relaciones que, de lo contrario, hubiera sido difícil de lograr. Esta perspectiva destaca la importancia de las oportunidades de intercooperar y la construcción de relaciones dentro del ecosistema cooperativo.

> … haber podido participar de INCUBACOOP ha hecho que nosotros hoy podamos tener una cooperativa que está funcionando. No solamente por el apoyo formativo en aspectos administrativos, financieros, en la estructura del plan de negocios, sino en aspectos legales. La creación de los estatutos, implica mucho tiempo y dinero. Lo mismo que realizar un plan de negocios… Y también se enriqueció muchísimo, no solamente por la formación estrictamente dada por INCUBACOOP, sino también por haber compartido con las otras cooperativas que también me parece que fue fundamental. En realidad, siempre. Salvo en el plan de negocios, que era personalizado para cada cooperativa, después los talleres eran abiertos a todos, todas las cooperativas que estaban en el proceso de incubación. Éramos unas 5 cooperativas, si no me equivoco, que participamos de esta generación del 2021. Y compartimos muchas instancias junto a las demás cooperativas. (Entrevista N°2)

En términos económicos, Endémica señala que, sin la participación en INCUBACOOP, la cooperativa no estaría formalizada ni en funcionamiento. Se evidencia la relevancia del apoyo brindado no solo a nivel de recursos materiales sino también en aspectos legales, la creación de estatutos y el desarrollo del plan de negocios. Este reconocimiento refuerza la

idea de que el dispositivo de incubación no sólo es formativo, sino que también es un facilitador clave para superar obstáculos económicos y legales en la creación y consolidación de una cooperativa.

La experiencia de participar en el dispositivo se percibe como altamente enriquecedora, abarcando aspectos formativos, humanos y económicos. En relación al proceso de incubación, se les preguntó a los entrevistados si identificaban algún aspecto a mejorar en este proceso desde su punto de vista. Las respuestas revelan una apreciación general positiva del dispositivo de incubación y las formaciones ofrecidas, con un énfasis particular en la disposición y el compromiso de los profesionales y técnicos involucrados. Sin embargo, se identifican áreas de mejora relacionadas principalmente con la organización temporal y la distribución de las instancias formativas (en este punto hay una coincidencia con lo que declaran los referentes del dispositivo).

En primer lugar, valoran positivamente la existencia de una retroalimentación estructurada, donde las cooperativas tienen la oportunidad de evaluar y proporcionar comentarios sobre las diferentes instancias, actividades y talleres. Este enfoque es considerado como un aspecto valorable que contribuye a la mejora continua y la adaptación del programa a las necesidades y expectativas de las cooperativas participantes. La retroalimentación bidireccional es fundamental para fortalecer la calidad de la formación y garantizar su pertinencia.

En resumen, la evaluación proporcionada destaca aspectos positivos del proceso de incubación, como la disposición de los profesionales y la práctica de recoger *feedback*, lo cual contribuye a la comprensión crítica de la implementación del dispositivo y proporciona perspectivas valiosas para la mejora continua del programa.

Los testimonios expresan un claro beneficio derivado del proceso de incubación en términos de conocimiento y comprensión sobre el cooperativismo. Se destaca la utilidad de obtener información práctica y formal sobre el funcionamiento de una cooperativa, lo cual fue percibido como formativo y esencial para el desarrollo de las mismas. Este aspecto refleja la eficacia del dispositivo en proporcionar herramientas y orientación necesarias para el manejo adecuado de la cooperativa.

Además, se menciona la importancia de compartir experiencias con otras cooperativas y grupos afines, lo que contribuye a una ampliación significativa de conocimientos y perspectivas. Este intercambio entre diferentes cooperativas permite aprender de otras realidades, rubros y enfoques, enriqueciendo así el bagaje de los participantes. La interacción con diversos actores cooperativos fortalece la comprensión y aplicación de los valores y principios del cooperativismo, evidenciando una dimensión más allá de lo puramente técnico y formal.

> … me llevo conocimiento en cuanto a no solamente a los aspectos más formales del manejo de un negocio, de una cooperativa sino también aspectos más relacionados a los valores y principios de cooperativismo me llevo también muchos buenos momentos de compartir con otros cooperativistas. (Entrevista N°2)

La expresión "me llevo muchos buenos momentos" resalta la dimensión experiencial y relacional del proceso de incubación, subrayando la importancia de las interacciones y la

construcción de relaciones entre los participantes. Este aspecto refuerza la idea de que el dispositivo no solo se enfoca en aspectos técnicos y formales, sino que también brinda la oportunidad de construir una red de contactos y colaboraciones entre cooperativas.

> Para nosotros fue re útil, hubo cosas que no sé, las vería muy lejos realmente en cómo estaríamos ahora si no hubiésemos pasado por el proceso… saber más también como del cooperativismo, porque en nuestra cabeza era como, ta, es esto que queremos hacer en lo que vamos a trabajar juntos y vamos a ver cómo, pero no teníamos mucha idea de cómo funcionaba y fue como re formativo, como ta, sacamos realmente mucha información. Y también como todo esto de compartir con otras cooperativas, otros grupos, que tienen como las mismas ideas generales, pero funcionan muy diferente porque tienen otros rubros, son personas diferentes, como, fue mucha data de muchas cosas. (Entrevista N°1)

2. Entrevistas a referentes de INCUBACOOP

A continuación, se desarrolla el resultado de un análisis desglosado por temáticas en base a las respuestas obtenidas a través de las entrevistas realizadas a referentes de INCUBACOOP que participaron del diseño y posterior ejecución del dispositivo. Los referentes entrevistados serán presentados por su rol en el dispositivo, son: Ejecutiva de proyectos (Entrevista N°3); Gerente de proyectos (Entrevista N°4); Coordinador General (Entrevista N°5).

A. Exploración de programas similares en Uruguay y la región para el diseño del proyecto

Las respuestas proporcionadas revelan un proceso exhaustivo de investigación y selección de referencias para el diseño del programa en cuestión. Se destaca la importancia de la experiencia de Mondragón en temas de cooperativismo, así como su incubadora. Esto sugiere que la investigación se basó en modelos exitosos previamente establecidos, consolidando la idea de aprender de experiencias internacionales para aplicarlas localmente.

Se mencionan también experiencias en Suecia y Francia[7], indicando que el equipo de diseño no se limitó a una única referencia, sino que exploró diversos enfoques y estrategias utilizadas en diferentes contextos geográficos. La participación en la Agencia Global de Asia amplió aún más la perspectiva, proporcionando acceso a información sobre múltiples programas a nivel global, incluyendo aquellos de la Unión Europea y otros.

La etapa de conversaciones con otras experiencias de incubación en Uruguay revela un enfoque colaborativo y la voluntad de integrar aprendizajes locales. Se destaca la ausencia de referencias directas a incubadoras de cooperativas en Uruguay, lo que motivó la

[7] “Inter Made" nació en el año 2002 con la intención de acompañar iniciativas económicas y sociales al servicio de los territorios. La incubadora está dirigida hacia la formación y el acompañamiento a la creación de iniciativas relacionadas con la Economía Social y Solidaria, siendo su principal objetivo las estructuras asociativas, las pequeñas empresas y las cooperativas.” (Enekoitz Etxezarreta Etxarri et. al, 2016, p.18)

búsqueda y el análisis de experiencias previas. La mención de la red de ITCPs de Brasil[8] y la incubación de la Universidad de la República muestra una evaluación crítica y selectiva de las referencias, ya que se descartaron aquellas que no alineaban con los objetivos específicos del programa.

Se destaca la Inspiración Metodológica de la Incubadora Ikerland de Mondragón, resalta la influencia significativa de esta incubadora en términos metodológicos. La capacitación intensiva y la visita a la experiencia realizada junto a una delegación con diversidad de perfiles, indican un enfoque puesto en la absorción de conocimientos y prácticas. Esta se presenta como la experiencia más potente en términos de influencia, destacando su impacto en la metodología adoptada para el diseño del programa en Uruguay.

> Las experiencias ya venían de algún tiempo atrás. El mismo Mondragón, que es una referencia en temas de cooperativismo y con su incubadora también experiencias suecas, experiencias en Francia. El movimiento cooperativo en general ha tenido experiencias a nivel global de incubación, aceleración de negocios cooperativos. La Confederación, al participar de la Agencia Global de Asia, que es la alianza cooperativa a nivel global, empieza a tomar contacto y de múltiples programas, Unión Europea y demás, hasta que, reuniendo cierta información, conocimiento, decimos, ¿por qué no montar un dispositivo similar con características particulares para Uruguay? (Entrevista N°4)

En resumen, la investigación y selección de referencias para el diseño del programa fueron amplias y meticulosas. Se evidencia un enfoque integrador que incorpora aprendizajes internacionales, conversaciones locales y una adaptación crítica de experiencias previas. La influencia metodológica de la incubadora Ikerland[9] de Mondragón se destaca como un elemento clave en la formulación del programa en términos prácticos y metodológicos.

B. **Origen de la idea inicial para la creación del dispositivo**

Las respuestas proporcionadas ofrecen una visión completa sobre el surgimiento de la idea inicial de crear el dispositivo de incubación y las motivaciones detrás de esta iniciativa. Podemos saber entonces que la idea inicial surge a partir de análisis realizados tanto por CUDECOOP como por INACOOP, que entre otras cosas logran la identificación de sectores en los que las cooperativas no emprenden, con un enfoque particular en áreas tecnológicas como desarrollo de software, nanotecnología y biotecnología.

También se menciona un estudio sectorial que involucra un mapeo económico realizado por economistas. Este análisis examina los sectores con potencial de desarrollo y los sectores

[8] “Las Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares brasileñas surgieron en un contexto de crisis social en el país. Brasil, que en los años 80 había vivido un auge de los movimientos sociales (sindicatos, iglesia católica/teología de la liberación, Movimiento de los Trabajadores Sin Tierra…), en los años 90, y con la intención de frenar el realce del modelo de izquierda, se sumerge de pleno en el proceso de institución de una hegemonía neoliberal”. (Enekoitz Etxezarreta Etxarri et. al, 2016, p.9)

[9]No se encuentra información contundente al respecto de este tema, sin embargo, María Fernanda Souza Rodríguez (2018) hace referencia en su monografía de grado a este modelo, definiéndolo de la siguiente forma “... una iniciativa público privada de cooperativistas del País Vasco que elabora soluciones innovadoras a medida, con equipos mixtos de profesionales de alto nivel, estudiantes y cooperativistas, y que detecta oportunidades de innovación para sus socios.” (p. 17)

innovadores, buscando identificar oportunidades para el desarrollo cooperativo. La combinación de la observación del movimiento cooperativo y el análisis sectorial aporta una base sólida para la formulación de la idea, destacando la importancia de comprender las necesidades y oportunidades del contexto económico.

> Bueno, el origen es la Confederación Uruguaya de Cooperativas. Es quien impulsa la idea de tener una incubadora. Lo que serían las bases o las motivaciones centrales para poder tener esta idea fueron que el cooperativismo, por un lado, necesitaba generar más cooperativas, más cooperativismo, más colectividad en el trabajo del sector y en sectores más dinámicos, que también de la economía uruguaya. (Entrevista N°4)

Los entrevistados concuerdan en que es la Confederación Uruguaya de Cooperativas la entidad que impulsa la idea de establecer una incubadora. La motivación central radica en la necesidad de generar más cooperativas, fomentar el cooperativismo y promover la colectividad en sectores más dinámicos de la economía uruguaya. Como se señalaba en párrafos anteriores, la iniciativa se nutre de experiencias en otros países y de iniciativas similares en curso. Se destaca la importancia de aprender de modelos exitosos y adaptarlos al contexto local.

La colaboración con INACOOP y posteriormente con el MIEM se menciona como parte del proceso, demostrando la construcción de alianzas estratégicas para llevar a cabo el proyecto. Se hace referencia a un contexto histórico que incluye procesos de crisis y recuperación de empresas después de la crisis del 2001-2002 en Uruguay. La experiencia de procesos voluntaristas y la falta de análisis prospectivo durante ese periodo lleva a la reflexión sobre la necesidad de dejar de ser reactivos y adoptar un enfoque más proactivo en la promoción de cooperativas. Esto remite a la idea de dejar de impulsar de manera reactiva y pensar en qué sectores sería interesante promover cooperativas. Sugiriendo una respuesta más planificada y prospectiva a los desafíos económicos.

> …las ideas preliminares van, digamos, van como bien atrás en el tiempo y casi que dialogan con lo que fueron los procesos de crisis, recuperación de empresas y en algunos casos, digamos, caída de esos procesos muy voluntaristas de recuperación de empresas después de la crisis del 2001-2002. Es decir, ese escenario donde, bueno, aun cuando había, digamos, muchísima legitimidad de parte de colectivos que querían emprender, una vez que sus empresas originales habían quebrado, estuvo como muy plagada de voluntarismo y poco análisis, poco análisis prospectivo. A partir de eso es que algunos dirigentes en particular empiezan como a pensar la necesidad de, digamos, dejar de jugar de manera reactiva. (Entrevista N°5)

En resumen, la idea de crear el dispositivo de incubación surge de un análisis profundo del movimiento cooperativo, un estudio sectorial, la motivación de la Confederación Uruguaya de Cooperativas y una reflexión sobre el contexto histórico y los desafíos económicos. La iniciativa se presenta como una respuesta estratégica y planificada para promover el cooperativismo en sectores dinámicos de la economía uruguaya.

> El objetivo de la Incubadora es que haya proyectos cooperativos en aquellos sectores innovadores donde tradicionalmente no se ha emprendido entonces si bien lo del innovador se toma en un sentido amplio o sea no está relacionado ni

> al tema de la innovación, ni a la tecnología, ni a algo específico, sino que puede ser no sé, puede ser innovador para el territorio donde se desarrolle el emprendimiento, puede ser innovador por la gente que lo integra o por otros procesos internos más allá de lo que desarrolle… (Entrevista N°3)

Los objetivos para el desarrollo del dispositivo de incubación son heterogéneos, si bien destaca el objetivo central de fomentar proyectos cooperativos en sectores innovadores, incluyen también la adaptación a cambios y la promoción de nuevos clústeres cooperativos, así como la evaluación y optimización continua del proceso de incubación para mantenerse alineados con las dinámicas cambiantes del entorno empresarial / laboral.

C. **Participación de instituciones y profesionales en el diseño del dispositivo**

En primer lugar, la institución identificada como impulsora del proyecto es CUDECOOP, el MIEM se involucró en el diseño de la incubadora debido a su ya existente interés en áreas intensivas de conocimiento, brecha tecnológica, madurez tecnológica en cooperativas y agregado de valor. En este sentido INCUBACOOP tiene un enfoque que estaba alineado con las políticas públicas que el Ministerio de Industria llevaba adelante, incluyendo la promoción, realización de llamados y el apoyo a iniciativas innovadoras, como en el sector audiovisual y en temas de innovación en general.

INCUBACOOP nace con la idea de innovar y no replicar lo existente, buscando expandir el conocimiento y proporcionar herramientas para sectores en los que el cooperativismo no tenía experiencia. La participación del Ministerio de Industria se justifica por ser afín a esta visión y contar con herramientas para respaldar este tipo de iniciativas. La creación del Instituto Nacional de Cooperativas en 2008 y su inicio de operaciones en 2010 impulsaron la participación del INACOOP en el diseño de la incubadora. La interinstitucionalidad entre el INACOOP y el movimiento cooperativo, así como la participación activa del INACOOP en un grupo de trabajo centrado en innovación y cooperativas, facilitaron la colaboración.

> En 2008 con la aprobación de la Ley General se incorpora la creación del Instituto de Nacional de Cooperativas. Se llama el primer directorio. El instituto en sí empezó a funcionar en 2010. Y en esos años, entre varias cosas, junto al INACOOP, habíamos generado un grupo de trabajo muy interinstitucional centrado en los temas de innovación, las cooperativas y bueno, traíamos como que actores de varias instituciones a pensar en esos temas. De hecho, además el movimiento cooperativo tiene dos de los cinco directores, el INACOOP. Entonces, de alguna manera era muy natural trabajar con el instituto y bueno, para todas estas ideas que teníamos, nosotros no teníamos recursos, entonces necesitábamos también aliados que pudieran ser sostenibles, digamos, desde la perspectiva económica, esta propuesta. (Entrevista N° 5)

La participación del INACOOP se considera natural y estratégica, siendo un aliado necesario para respaldar la propuesta desde una perspectiva económica y sostenible. A lo largo de los años, si bien hubo cambios en la administración y lineamiento político del país (en consecuencia, en los ministerios), el programa se mantuvo, incluso ante la reducción del presupuesto. Las tres instituciones principales (CUDECOOP, Ministerio de Industria, e INACOOP) continúan sosteniendo la incubadora.

Además de las tres instituciones principales se indaga acerca de nuevos colaboradores, pudiendo saber que se incorporaron con el tiempo colaboraciones adicionales. A su vez, existe interés en involucrar de manera más activa a una importante cooperativa de segundo grado, con la intención de que actúe como sponsor o padrino de la incubadora. La participación de estas instituciones adicionales se relaciona con la búsqueda de recursos y apoyo financiero para fortalecer la incubadora y ampliar su impacto.

En conclusión, la participación del Ministerio de Industria se basó en su experiencia y políticas públicas centradas en la innovación y el valor agregado. El INACOOP se involucró naturalmente debido a su papel en el movimiento cooperativo y su enfoque en temas de innovación. A lo largo del tiempo, la colaboración se ha mantenido, adaptándose a cambios en la administración y buscando apoyo adicional de otras instituciones para fortalecer la incubadora.

La Incubadora ha involucrado una diversidad de profesionales en distintas etapas de su diseño y funcionamiento. Se puede identificar la presencia de profesionales de diferentes áreas, lo cual sugiere un enfoque interdisciplinario en la construcción y operación de la Incubadora. A continuación, se desarrollan algunos puntos en base a las diferentes etapas identificadas del proceso y los distintos roles que intervinieron durante las mismas.

En la fase de diseño y selección de tutores, se observa una cuidadosa consideración de perfiles. La contratación de tutores implica la participación de expertos en el desarrollo de modelos de negocios, con experiencia específica en ideación y planes de negocios empresariales. Se destaca la importancia de conocimientos en áreas como finanzas, comercialización, recursos humanos y cooperativismo. Además, se menciona la búsqueda de profesionales con experiencia sectorial, como en el caso del sector agropecuario (esto puede variar dependiendo del caso específico a incubar).

En otro punto, se destaca la intervención de profesionales vinculados a finanzas, economía, trabajo social y dirigentes cooperativos en la Incubadora. La presencia de individuos con experiencia en el propio sector cooperativo y líderes de cooperativas históricas en Uruguay añade un componente valioso al equipo. La interdisciplinariedad se enfatiza, con la participación de profesionales con posgrados vinculados al cooperativismo.

Durante la fase de puesta en marcha y diseño original, un equipo básico encabezado por un ingeniero químico, una contadora con formación transdisciplinaria y un economista lideró el proceso. Este equipo aportó desde la experiencia técnica hasta la perspectiva organizacional y psicosocial. Se destaca la participación de un coordinador del área de desarrollo cooperativo de CUDECOOP y el responsable formal del proyecto con formación de ingeniero.

Se resalta el papel crucial de los tutores en el proceso de incubación. Aunque el rol principal se asocia con el apoyo a emprendedores desde la perspectiva de la administración, se reconoce la flexibilidad en la elección de profesionales, incluyendo trabajadores sociales con experiencia en acompañamiento de empresas. La experiencia y la demostración de habilidades específicas son criterios esenciales en la selección de estos profesionales.

También se menciona la colaboración con instituciones externas, como INACOOP, en la incorporación de conocimientos adicionales. Esta colaboración sugiere una estrategia de ampliación de conocimientos mediante la participación de expertos externos.

En suma, el diseño de la incubadora revela un enfoque interdisciplinario y una cuidadosa selección de profesionales en todas las etapas. La combinación de conocimientos técnicos, experiencia sectorial y habilidades específicas resalta la importancia de construir un equipo diverso y adaptado a las necesidades de los emprendedores y proyectos incubados. La flexibilidad en la elección de profesionales, así como la colaboración con instituciones externas, demuestra la adaptabilidad y la búsqueda constante de *expertise* para maximizar el impacto de la incubadora en el desarrollo de modelos de negocios cooperativos.

D. **Proceso de implementación, inicio y recursos empleados**

A continuación, se desarrolla una cronología e identificación de fases de implementación en base al relato de los entrevistados.

El proceso de implementación de INCUBACOOP se desarrolló en varias fases a lo largo de un periodo de tiempo significativo. La planificación y diseño inicial de la herramienta comenzaron entre 2007 y 2008. Sin embargo, la formalización de INCUBACOOP con estatutos, reglamentos y fondos se consolidó entre 2015 y 2017, marcando el inicio efectivo de la incubadora. Este proceso de gestación implicó la colaboración con diversas entidades, incluyendo el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), INACOOP y CUDECOOP.

La implementación de INCUBACOOP se llevó a cabo con la asignación de recursos materiales y económicos. Se destaca que los fondos necesarios para su funcionamiento fueron proporcionados por el MIEM e INACOOP, mientras que CUDECOOP asumió la responsabilidad de la gestión y ejecución del proyecto. La colaboración entre el sector público y el sector cooperativo se evidencia en el financiamiento y el respaldo institucional que sustenta el funcionamiento de la incubadora.

Se describen acuerdos estratégicos durante la etapa inicial con el entonces Ministro de Industria, Roberto Kreimerman, junto con INACOOP y CUDECOOP. Estos acuerdos no solo dieron origen a INCUBACOOP, sino que también incorporaron elementos prospectivos, como el mapeo sectorial, destinados a identificar áreas dinámicas y propicias para la promoción de cooperativas. Esta exploración prospectiva de sectores de actividad se convirtió en un componente central de la incubadora.

El proceso no solo se centró en la creación de la incubadora en sí, sino también en la generación de herramientas de apoyo. Se destaca el mapeo sectorial prospectivo como una herramienta fundamental que ha perdurado en el tiempo. Este mapeo no solo identifica sectores dinámicos, sino que también orienta la promoción de cooperativas en áreas donde el cooperativismo no ha sido ampliamente explorado.

La implementación de INCUBACOOP se caracteriza por una estrategia proactiva en la identificación de sectores innovadores y con posibilidades de desarrollo para el cooperativismo. Este enfoque en sectores donde las cooperativas aún no han experimentado ofrece una perspectiva transformadora para promover la diversificación del modelo cooperativo en áreas diversas.

Surge como un punto interesante la adaptación y transformación en contexto de pandemia, el relato destaca la adaptación de INCUBACOOP durante la pandemia, evidenciando su capacidad de respuesta a circunstancias cambiantes. Se menciona la transformación hacia una modalidad híbrida de incubación y aceleración en plataforma, permitiendo el

seguimiento de colectivos desde la preincubación hasta la desincubación. Este ajuste a las condiciones adversas demuestra la flexibilidad y la resiliencia de la incubadora.

E. Llamado a cooperativas interesadas en la integración al proceso de incubación

Se detallan a continuación las características identificadas de estos llamados.

En lo que refiere a la periodicidad y estrategia de comunicación, los llamados a cooperativas para integrarse al proceso de incubación se realizan con una periodicidad aproximada de un año a un año y medio. Este enfoque de convocatoria se complementa con un esfuerzo constante de comunicación a lo largo del año, intensificándose especialmente durante los períodos de llamado abierto. En este sentido se denota un compromiso organizativo para superar la limitada visibilidad de la incubadora en el ecosistema cooperativo.

El proceso de convocatoria se caracteriza por ser abierto, donde se emiten términos de referencia que brindan orientación y establecen marcos para los postulantes. Estos términos especifican las características que deben poseer las cooperativas interesadas en participar, proporcionando una base clara para la evaluación de propuestas. La difusión y comunicación de los llamados se lleva a cabo de manera amplia, abarcando diversos canales y audiencias. Se destaca la búsqueda de llegar tanto al sector cooperativo como a las confederaciones, el ámbito académico y las universidades. La utilización de afiches, correos electrónicos y charlas en mesas intercooperativas, especialmente en el interior, evidencia una estrategia integral para llegar al público objetivo.

La macroestrategia de convocatoria se vincula estrechamente con el ejercicio del mapeo prospectivo. La actualización periódica del mapeo, que refleja la realidad cambiante y los movimientos en los sectores, influye en la selección de sectores prioritarios para la convocatoria. Este enfoque estratégico guía la selección de cooperativas a incubar. La convocatoria se adapta a la diversidad de sectores, poniendo un énfasis selectivo en aquellos con mayor potencial o en los que aún no se ha logrado captar iniciativas.

La flexibilidad se evidencia en la variabilidad de la amplitud del llamado, desde convocatorias más abiertas hasta focalizadas en sectores específicos como el software o medioambiente. Así mismo, se enfatiza que la incubadora no acepta a cualquier grupo, sino que prioriza aquellos alineados con los sectores estratégicos que buscan impulsar.

En resumen, el proceso de convocatoria para la incubación de cooperativas se distingue por su planificación estratégica, comunicación continua y adaptabilidad a las dinámicas cambiantes de los sectores. La vinculación con el mapeo prospectivo demuestra una conexión integral entre la estrategia de convocatoria y la realidad económica en transformación constante. La selectividad en la aceptación de propuestas refuerza el compromiso de la incubadora con el desarrollo sostenible y la diversificación del cooperativismo en áreas específicas.

F. Incentivos y ventajas que ofrece el dispositivo

El cooperativismo implica complejidades inherentes, especialmente para aquellos sin experiencia previa. La formación del modelo de negocio, el establecimiento de estructuras financieras y la gestión de requisitos regulatorios son desafíos significativos. La complejidad

de los trámites y controles, que se aplican de manera uniforme independientemente del tamaño de la cooperativa, puede resultar abrumadora para nuevos emprendimientos. Es por ello que se les consultó a los referentes a cargo del dispositivo sobre cuáles son los incentivos y ventajas que ofrece en este sentido.

- Acompañamiento en el proceso inicial y apoyo especializado:

El acompañamiento de INCUBACOOP en el proceso inicial de emprendimiento, incluyendo la crítica constructiva y la objetivación de ideas entusiastas, se percibe como valioso. El dispositivo ofrece apoyo especializado a través de abogados para la construcción del estatuto, expertos en comunicación interna y gestión administrativa, lo cual es especialmente relevante para quienes dirigen una empresa cooperativa por primera vez.

- Acceso a recursos estratégicos y asesoramiento integral:

INCUBACOOP ofrece ventajas concretas, como el acceso a recursos estratégicos y asesoramiento técnico integral. Esto incluye redes, espacios compartidos y procesos de desarrollabilidad empresarial y colaborativa. La asesoría aborda desde la ideación del negocio hasta la validación de modelos, con un enfoque orientado a la aceleración para facilitar el acceso a mercados y la expansión.

- Proceso de validación y *feedback* constante:

La incubadora destaca por su enfoque en la validación de modelos de negocio, involucrando un proceso continuo de *feedback* con tutores, compradores (o clientes en general), mercado y expertos. Este proceso facilita una aceleración más rápida de los colectivos, permitiéndoles adaptarse y mejorar sus propuestas empresariales.

- Adaptabilidad y resiliencia:

Otro aspecto clave es la orientación hacia la adaptabilidad y resiliencia de las empresas cooperativas. La incubadora fomenta la innovación y la capacidad de adaptarse a cambios constantes en el entorno empresarial. Este enfoque se percibe como esencial para asegurar la agilidad y la capacidad de resistir escenarios cambiantes.

- Construcción de capital Social y redes:

La participación en INCUBACOOP no sólo proporciona conocimientos y recursos técnicos, sino que también contribuye a la construcción de capital social. La creación de redes y contactos es considerada valiosa, ya que muchos colectivos valoran el capital social generado durante su participación en la incubadora. Esta conexión con otras cooperativas, clientes, proveedores y apoyos externos es considerada como un soporte relevante y una ventaja que acelera la construcción de vínculos en el entorno empresarial.

G. **Selección de experiencias para el dispositivo**

El proceso de selección de experiencias a incubar se inicia con una preselección basada en una matriz de evaluación multipropósito. Esta matriz abarca diversas dimensiones, incluyendo aspectos sociales, económicos, grado de innovación y el impacto esperado. La aplicación de ponderadores a áreas como la antigüedad del proyecto, el territorio de operación y la conformación del grupo permite una evaluación cuantitativa inicial.

La etapa de preselección conduce a entrevistas y un proceso de sensibilización inicial. Las entrevistas son llevadas a cabo por un comité compuesto por aproximadamente trece personas, que incluye representantes del equipo de INCUBACOOP y del grupo interesado en formar la cooperativa. Estas entrevistas permiten un conocimiento más profundo del grupo, evaluando aspectos no solo técnicos sino también sociales y dinámicas grupales.

Se destaca la mejora continua del proceso de selección, basada en la experiencia práctica y el aprendizaje acumulado. El proceso ha evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose a las necesidades emergentes y buscando optimizar la identificación de grupos con potencial para ser incubados. La inclusión de videos como parte de la presentación inicial y la atención a la dinámica social del grupo son ejemplos de ajustes realizados para fortalecer la efectividad del proceso.

La etapa posterior a las entrevistas involucra un proceso de pre-incubación, donde se analiza la factibilidad de transformar la idea del proyecto en una propuesta concreta. Se enfatiza la importancia de evaluar el proceso social y grupal del equipo, reconociendo que aspectos como la cohesión y la dinámica interna son fundamentales para el éxito a largo plazo de la cooperativa. La consideración de la dinámica grupal en la selección es fundamental para evitar problemas relacionados con las interacciones y relaciones dentro del equipo. Este enfoque refleja una comprensión profunda de que el éxito de una cooperativa no solo depende de la viabilidad de la idea de negocio, sino también de la capacidad del grupo para trabajar de manera colaborativa y resolver conflictos.

En conclusión, el proceso de selección de experiencias a incubar por parte de INCUBACOOP se caracteriza por su enfoque integral, abordando tanto aspectos técnicos como sociales. La matriz de evaluación multipropósito y las entrevistas permiten una evaluación completa de los proyectos y de la dinámica de los grupos. La adaptabilidad del proceso, con ajustes continuos basados en la experiencia, subraya el compromiso de la incubadora con la identificación de proyectos viables y equipos cohesionados. Este enfoque integral contribuye a maximizar las posibilidades de éxito de las cooperativas incubadas.

H. **Experiencias llevadas adelante por jóvenes**

Indagando en este punto fue posible dilucidar que, si bien en un principio la promoción de grupos compuestos por jóvenes no fue un objetivo establecido de manera explícita, se fue generando un interés especial sobre ello en la medida que el dispositivo se desarrolló. A partir de este hito la incubadora ha introducido una ponderación particular en el proceso de evaluación, otorgando un peso significativo a la dimensión de juventud y género. Este enfoque refleja una adaptación progresiva del proceso de selección, reconociendo la importancia de incorporar la perspectiva juvenil y de género en el desarrollo de las cooperativas.

La consideración de la juventud no se limita únicamente al proceso de selección, sino que se extiende a la fase inicial de conformación de los grupos. INCUBACOOP destaca la relevancia de trabajar desde temprano en la equidad de género y la distribución de roles, promoviendo la participación activa de jóvenes en la economía social y solidaria. La valoración de la juventud como componente clave en la dinámica de incubación ha llevado a la adaptación de herramientas y lenguaje de trabajo. Esta adaptación no solo facilita la

participación de los jóvenes, sino que también hace que la herramienta sea más atractiva para aquellos que deciden emprender de manera colectiva.

Se subraya la importancia creciente que han atribuido al componente juvenil a lo largo del tiempo. La realidad les ha mostrado la relevancia de la dinámica juvenil en el proceso de incubación, influyendo en la valoración positiva de la diversidad y la participación de género.

> Tiene un punto de ponderación. Nosotros hemos hecho esa modificación. En la evolución que hemos hecho. Hay un peso particular al tema de juventud y género. Que tratamos de respetarlo. Tratamos de no claudicar a ese punto. En el cual siempre, en el proceso de pre evaluación y evaluación tiene su particular el tema de juventud. El tema generacional básicamente. Y el tema género que lo tenemos muy presente también. (Entrevista N°4)

Al consultar por qué toma un lugar especial el tema juventud y generaciones, las respuestas señalan el desafío del envejecimiento en el cooperativismo, resaltando la necesidad de aumentar la participación de jóvenes en el movimiento cooperativo. En este sentido, INCUBACOOP se posiciona como una herramienta valiosa para enfrentar este desafío, al involucrar a jóvenes en la conducción de proyectos innovadores, proporcionando una perspectiva fresca al conjunto del cooperativismo en Uruguay.

Se destaca la contribución de INCUBACOOP a la innovación en el cooperativismo uruguayo. La incubadora ha demostrado ser un instrumento valioso al facilitar proyectos innovadores, superando las barreras de resistencia al cambio que pueden existir en el sistema cooperativo más amplio. Esto refuerza la percepción positiva del movimiento cooperativo hacia la incubadora como un catalizador de la innovación y la incorporación de jóvenes al sistema.

Si bien se reconoce que la definición de juventud puede ser subjetiva, se establece un enfoque específico hacia este grupo demográfico. Se destaca que, aunque la franja etaria considerada joven pueda variar, se ha marcado en el formulario hasta los 35 años, en parte, para adaptarse a la evolución de la concepción de juventud. Este enfoque se justifica mediante el reconocimiento de que el sector cooperativo tiende a envejecer, evidenciando la necesidad de fomentar el emprendedurismo joven en cooperativas.

A lo largo de la implementación de la incubadora, la realidad superó las expectativas iniciales en cuanto a la participación activa de los jóvenes. Inicialmente, el discurso abordaba las inquietudes de incorporar a los jóvenes, pero la práctica demostró que la herramienta se convirtió en un atractivo instrumento para la participación activa de este grupo demográfico. La experiencia con la incubadora revela que los sectores específicos en los que se promovió la convocatoria mostraron una respuesta particularmente fuerte por parte de grupos juveniles. Este fenómeno no solo reconfiguró la percepción sobre la participación de la juventud, sino que también se convirtió en un factor impulsor, añadiendo valor y cumpliendo objetivos adicionales al movimiento cooperativo.

> … la franja considerada joven es subjetiva o sea la marca la incubadora como quien dice, porque hoy en día tuvimos que me acuerdo que en un momento tuvimos que poner en el formulario porque la gente preguntaba y pusimos 35 que ya podemos decir que es la nueva juventud porque si la tomamos la del INJU por ejemplo creo que se mantiene hasta los 29 todavía entonces ahí

> podemos decir la nueva juventud entonces podemos decir que es subjetiva, pero sí está enfocada a jóvenes. Porque también se considera que el sector cooperativo es un sector en envejecimiento como que hay estudios generales del cooperativismo en el lugar donde la media yo no recuerdo el número exacto, pero es como 50 entonces también es como un fomento a que los jóvenes específicamente emprendan el cooperativismo. Se fomenta mejor dicho la parte del emprendedurismo joven en el cooperativismo. (Entrevista N°3)

El enfoque en la juventud no solo responde a un análisis sectorial, sino que también se convierte en un instrumento eficaz para evitar que los colectivos emprendan en sectores con dificultades. Más allá de su origen estratégico, este enfoque ha tenido un efecto positivo en la renovación y dinamización del movimiento cooperativo al atraer y comprometer a los jóvenes en la creación y gestión de cooperativas.

El análisis de la relación entre la juventud y los objetivos de la incubadora destaca un enfoque proactivo hacia la participación juvenil en el cooperativismo. La evolución del discurso y la experiencia práctica demuestran cómo la herramienta no solo aborda preocupaciones iniciales, sino que también se convierte en un catalizador para la activa participación de los jóvenes, contribuyendo así a la renovación y sostenibilidad del movimiento cooperativo.

I. **Entre los productos del dispositivo, ¿se puede señalar el acercamiento de jóvenes al cooperativismo?**

Las respuestas revelan que INCUBACOOP ha logrado un éxito notable en el acercamiento de jóvenes al cooperativismo. Los llamados realizados por el dispositivo han tenido una respuesta positiva por parte de colectivos juveniles, indicando que la juventud se está acercando activamente a este ecosistema emprendedor. Así mismo este éxito no se limita exclusivamente a INCUBACOOP, ya que también se percibe en otras iniciativas similares en Uruguay, promovidas por INACOOP, ANII[10], y otras incubadoras en el país.

> En esta pequeña ventana que es INCUBACOOP diría que sí. Nuestros llamados han respondido muy bien los colectivos de jóvenes. O sea, sí también que en otros llamados de INACOOP, también de ANII, también de otros espacios y de otras incubadoras en Uruguay. La juventud se acerca. Se está acercando. Y pensé que eso es fundamental. Ya no importa si es INCUBACOOP u otro, sino ser capaz de que ese ecosistema que está, emprendedor, que apoya al emprendedorismo, le ponga la oreja y ponga herramientas adecuadas para que la juventud pueda emprender en este caso, nuestro caso, de manera colectiva, que creo que es lo distintivo de INCUBACOOP. (Entrevista N°4)

La perspectiva destaca la importancia de brindar apoyo al emprendimiento juvenil en general, independientemente de la incubadora específica. El énfasis recae en crear un

[10] Se refiere a la incubadora de empresas de LATU, “Ingenio es la incubadora de empresas del LATU (Laboratorio Tecnológico del Uruguay), ubicada dentro de su Parque Tecnológico y de Eventos. Fundada en el año 2001, es la primera incubadora del país. Apoya a emprendedores con proyectos de base tecnológica, para que al finalizar el proceso de incubación sean empresas innovadoras, rentables y escalables.” Extraído de: https://www.anii.org.uy/emprendimientos/incubadoras-anii/163/ingenio/

ecosistema que respalde el emprendedurismo juvenil y que ofrezca herramientas adecuadas para facilitar la iniciativa emprendedora de la juventud. Se subraya que INCUBACOOP se distingue por permitir que los jóvenes emprendan de manera colectiva y brinda la posibilidad de salir como una cooperativa registrada, con capacidad de inserción en el mercado y acceso a redes, lo cual constituye un elemento central en el empoderamiento juvenil.

El enfoque actual del dispositivo refleja una proporción significativa de atención hacia la juventud, aproximadamente un 70-30%. Esta atención activa implica no solo atraer a jóvenes para formar nuevas cooperativas, sino también abordar las dificultades de las cooperativas existentes en reunir a jóvenes, ya sea hijos de cooperativistas o individuos interesados en acercarse al cooperativismo.

Las respuestas evidencian que INCUBACOOP está explorando nuevas dinámicas al colaborar con cooperativas existentes para generar nuevos negocios, especialmente involucrando a jóvenes cooperativistas dentro de esas cooperativas ya establecidas. Esta iniciativa busca superar las barreras y desafíos que enfrentan los jóvenes al integrarse en el cooperativismo.

Las respuestas resaltan el impacto positivo de INCUBACOOP en el acercamiento y empoderamiento de jóvenes en el cooperativismo. La atención activa a la juventud, tanto en la formación de nuevas cooperativas como en la colaboración con cooperativas existentes, demuestra el compromiso real del dispositivo con la renovación y la sostenibilidad del movimiento cooperativo a través de la participación activa de la juventud.

J. **Cumplimiento de objetivos y planes futuros para promover el cooperativismo entre la juventud**

Los entrevistados coinciden en que se han cumplido las metas, pero señalan a su vez áreas para mejorar, como la sistematización de prácticas y la gestión del conocimiento. La eficiencia y agilidad en la metodología son mencionadas como desafíos. También, se resalta la importancia del intercooperativismo y la innovación en los procesos. Se evidencia la necesidad de explorar en qué condiciones y contextos las prácticas exitosas ocurren. Se propone crear un portafolio diferenciado para compartir experiencias y procesos exitosos, lo cual podría ser valioso para la replicabilidad y el aprendizaje interno.

También se explica la intención de sembrar cooperativas en sectores con oportunidades, pero reconocen limitaciones de recursos que afectan la cantidad de emprendimientos que pueden incubar. Se destaca la realidad del mercado y la supervivencia de las empresas después de la incubación como desafíos.

Se plantean ideas innovadoras para experimentar nuevos mecanismos de incubación, como incubar desde una demanda ya identificada o tener una antena de negocios para identificar oportunidades rápidamente. Esto refleja la adaptabilidad del dispositivo ante desafíos específicos.

Resalta la necesidad de promover el cooperativismo en diversos sectores de la economía y también en la construcción de bien público. Se mencionan áreas como salud, educación y vínculos sociales. Se enfatiza el papel del cooperativismo en proporcionar respuestas a problemas que no encuentran solución en empresas tradicionales.

VIII. Posibles aportes desde el Trabajo Social

Por tratarse de una monografía para optar a la Licenciatura en Trabajo Social, parece relevante incluir un breve apartado para examinar las contribuciones que la profesión puede aportar al dispositivo INCUBACOOP. Sin pretensión de exhaustividad, por no tratarse del objetivo central del análisis, se hace alusión a las contribuciones hacia la formación de sujetos colectivos los cuales particularmente en este caso representan la aspiración de establecer modalidades colaborativas en el ámbito laboral, prescindiendo de las jerarquías de poder inherentes a las relaciones laborales de dependencia. Estos proyectos promueven la autonomía, la solidaridad y el crecimiento conjunto.

> Entendemos en un sentido amplio la autonomía como la capacidad y posibilidad de que un colectivo defina el sentido de su acción socio-política de acuerdo a un proyecto propio, libre de sujeciones en relación a las diversas formas de dominación imperantes en el orden vigente. (Brenes, 2018, p. 47)

Considerando la información previamente presentada, resulta pertinente reflexionar sobre las contribuciones que el Trabajo Social puede ofrecer al dispositivo y su funcionamiento. Destacando en primer lugar la sistematización de experiencias como una contribución fundamental que proporciona material para la reflexión y el desarrollo de propuestas. Es posible identificar diversos aportes significativos, los cuales se detallan a continuación.

Como primer punto, desde el trabajo social se puede promover y reforzar los ya existentes enfoques participativos en el proceso de incubación, involucrando activamente a los futuros miembros de las cooperativas en la toma de decisiones y diseño de estrategias. Para la profesión ocupa especial importancia la participación de los individuos en los procesos sociales, principalmente en aquellos que pueden llevar a la transformación social.

> Para un funcionamiento adecuado de la Economía Solidaria no basta solo con la participación en asambleas u encuentros, sino que es primordial que quienes la integran estén presentes de alguna manera en todos los espacios que hacen a la misma. Por lo tanto, para un proyecto alternativo es relevante la participación activa y democrática de quienes se proponen consolidar un sistema económico solidario. (Hernández, 2013, p. 44)

A través de actividades como pueden ser encuentros o talleres, se puede fomentar un sentido de pertenencia y empoderamiento entre los emprendedores cooperativos durante todo el proceso de incubación. Contribuyendo a su vez al desarrollo de habilidades sociales y de trabajo en equipo entre los miembros de las cooperativas. Esto incluiría la promoción de la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la construcción de relaciones saludables dentro de la cooperativa.

En suma, haciendo alusión a la dimensión socioeducativa de la profesión (Claramunt, 2009) desde el trabajo social se puede trabajar en la sensibilización y promoción de la diversidad y la inclusión en el ámbito cooperativo. Esto refiere a la implementación de prácticas que aseguren la participación activa de grupos diversos, como jóvenes, mujeres, personas de diferentes trasfondos culturales y con diferentes capacidades. Entendiendo la inclusión como un punto fundamental para el desarrollo de cualquier proyecto, aún más cuando se trata de proyectos que desafían las formas tradicionales de trabajar y relacionarse en el ámbito laboral.

> En estos casos se estimulan y promueven nuevas formas de relacionamiento, nuevas prácticas sociales que posibiliten el desarrollo de potencialidades y capacidades de estos sujetos de carácter intelectual, afectivo, organizativo, material, etcétera. En todos estos procesos lo grupal adquiere especial importancia como ámbito privilegiado de aprendizaje y de sostén ante la posibilidad de los cambios, de lo que se muestra como nuevo y por tanto difícil de asumir por parte de individuos aislados. (Claramunt, 2009, p. 97)

El apoyo psicosocial a los emprendedores cooperativos durante el proceso de incubación es un punto fundamental, siendo oportuno poder contar con un equipo multidisciplinario que aborde la temática y acompañe el proceso. Esto podría incluir acompañamiento individual y grupal para abordar el estrés, la ansiedad o cualquier desafío emocional que puedan enfrentar durante el establecimiento de la cooperativa. Este punto es pensado de una manera interdisciplinaria, ya que idealmente, se llevaría a cabo con un equipo técnico-profesional que incluya psicólogos/as.

En lo que respecta a la creación de redes sociales entre las cooperativas y sus miembros, el/la profesional de Trabajo Social puede aportar promoviendo la colaboración y el intercambio de experiencias, mediante talleres y actividades que fomenten la construcción de comunidades cooperativas sólidas. En este mismo sentido, mediar la conexión entre las cooperativas y los recursos institucionales disponibles. Esto puede incluir la identificación de programas de apoyo social, subvenciones u otros recursos que puedan beneficiar a las cooperativas y a sus miembros durante y post incubación. La importancia que toman las instituciones públicas en el progreso de este dispositivo, así como en el desarrollo mismo de la sociedad es fundamental.

Por último, trabajar en la promoción de prácticas socialmente responsables dentro de las cooperativas, asegurando que estén alineadas con los valores cooperativos y contribuyan al bienestar general de la sociedad, reforzando su imagen como sujeto transformador. Fortalecer y enfatizar en los principios cooperativos, así como en los valores del entorno en el cual se desarrollan. Al integrar estos elementos, se puede fortalecer la dimensión humana y social del proceso de incubación, contribuyendo a la construcción de cooperativas sólidas, sostenibles y socialmente responsables. Es importante recordar que los principios éticos de la profesión apuntan al desarrollo de la autonomía en los sujetos y la promoción de formas de participación democrática, así como a “Promover vínculos solidarios y de igualdad entre los sujetos que favorezcan la participación y reflexión crítica en procesos de cambio y transformación social en las situaciones de explotación, dominación, discriminación y exclusión social.” (Código de ética profesional del Servicio Social y/o Trabajo Social del Uruguay, 2000, p. 5)

IX. Reflexiones finales

En lo que refiere a las respuestas en torno al proceso de incubación reflejan un balance entre el logro de metas y la identificación de áreas de mejora. Se destaca la necesidad de innovación en la metodología, la sistematización eficiente de prácticas exitosas y la adaptabilidad para abordar desafíos específicos. Además, se evidencia la ambición de explorar nuevas estrategias de incubación y la visión del cooperativismo como un agente transformador en sectores clave para la sociedad. En conjunto, estas respuestas revelan un compromiso continuo con la evolución y el impacto positivo de la incubadora en la promoción del cooperativismo.

Las respuestas dan cuenta también de la variedad de profesiones involucradas en el proceso de incubación, desde coordinadores y consultores hasta expertos en temas específicos como seguridad social, marketing, contabilidad, administración, cooperativismo y diseño de productos. La diversidad de habilidades y conocimientos proporcionados por estos actores contribuye a una formación completa y equilibrada para los emprendedores cooperativos, fortaleciendo su capacidad para gestionar eficazmente la cooperativa.

INCUBACOOP emerge como un facilitador integral que contribuye al fortalecimiento y funcionamiento exitoso de la cooperativa, tanto a nivel individual de los miembros como colectivo. La conexión con otras cooperativas y la oportunidad de colaboración subrayan la importancia de estos dispositivos en la construcción de comunidades cooperativas sostenibles y resilientes. Destaca la utilidad integral del dispositivo de incubación, abarcando desde la adquisición de conocimientos técnicos hasta la construcción de relaciones y experiencias compartidas.

El proceso de implementación de INCUBACOOP se erige como un esfuerzo estratégico y gradual que involucra la colaboración con entidades gubernamentales y cooperativas. La asignación de recursos económicos y materiales, la exploración prospectiva, la adaptación a contextos desafiantes y la identificación de sectores estratégicos destacan la complejidad y la amplitud de la implementación. El acompañamiento especializado y la generación de vínculos refuerzan la propuesta de valor de la incubadora como un dispositivo crucial para el éxito de los emprendimientos cooperativos.

La inclusión y priorización de experiencias lideradas por jóvenes en el proceso de incubación de INCUBACOOP no solo responde a una adaptación estratégica, sino que también refleja una respuesta proactiva a los desafíos demográficos y la necesidad de revitalizar el movimiento cooperativo. Esto se percibe como una respuesta a la tendencia de envejecimiento en el sector cooperativo, donde la mayoría de los cooperativistas tiene 40 o más años de edad (Astiazaran, 2023).

La iniciativa persigue, entre sus diversos objetivos, la revitalización y actualización del movimiento cooperativo al fomentar la participación activa de la juventud en la creación y gestión de cooperativas. En este contexto, la implementación de una incubadora emerge como una herramienta de suma relevancia para promover la participación juvenil, abordando no solamente la viabilidad técnica de los proyectos, sino también aspectos sociales y generacionales inherentes a los mismos.

El análisis de las entrevistas realizadas a los referentes del dispositivo indica una intención clara de integrar la perspectiva de género en el proceso de incubación. En aquellos casos

donde se indagó sobre la participación de la juventud, las respuestas reflejan un enfoque especial hacia la atención de las dimensiones de género y generacionales. Este enfoque, al incidir en la equidad y la inclusión, contribuye significativamente al fortalecimiento del entramado cooperativo y al aseguramiento de su sostenibilidad a largo plazo.

Tal como se desarrolló en los primeros capítulos de este trabajo, el concepto de juventud es dinámico y se moldea según los distintos entornos sociales y políticos. Esta etapa de la vida de las personas está marcada por demandas sociales a veces contradictorias y limitadas oportunidades, particularmente en lo que concierne al mercado laboral y la consecución de empleo. La juventud se percibe mayoritariamente como una fuerza productiva esencial para la estructura económica, pero también como una etapa intermedia hacia la adultez, que a menudo se siente incompleta.

Desde una perspectiva antropológica, el trabajo es fundamental para la socialización y la consecución de objetivos comunes desde los inicios de la humanidad. Sin embargo, con la evolución de la sociedad y el desarrollo industrial/capitalista, las formas de trabajo han evolucionado en un sentido cada vez más individualista. Es en este contexto que un dispositivo con estas características puede hacer la diferencia en las nuevas generaciones, brindando herramientas para el desarrollo de formas alternativas de trabajo menos alienantes, en las cuales los jóvenes encuentren seguridad y un proyecto común que reafirme el sentido de pertenencia a una comunidad.

Partiendo de la idea de que la realidad se construye a través de la interacción social (interaccionismo simbólico), y sabiendo que la realidad social está en constante cambio, podemos concluir que las formas de relacionarnos entre sí y con el mundo material también lo están. En este escenario, el cooperativismo surge como un medio para desafiar las formas de opresión inherentes a la distribución desigual del poder, particularmente en el ámbito laboral. Los valores promovidos por las cooperativas, como la igualdad de oportunidades y la toma de decisiones democrática, contrastan con las estructuras jerárquicas típicas del empleo tradicional. Es posible confirmar en base a los relatos de los cooperativistas entrevistados que hay algo de esta idea que atrae e incentiva a los jóvenes a llevar adelante proyectos colaborativos y a enfrentarse a quizá algo no tan conocido para ellos.

Retomando una idea mencionada antes, sabemos que a pesar de los marcos legales que protegen los derechos de los trabajadores, persisten manifestaciones de desigualdad y explotación en el ámbito laboral. La compleja relación entre la juventud y el trabajo en Uruguay revela desafíos significativos, como altas tasas de desempleo, subempleo e informalidad. El presente análisis contribuye entre otras cosas, a reflexionar en qué medida la economía social y solidaria puede ser una alternativa real para poder revertir esta situación y brindar mejores oportunidades para los jóvenes.

Se observa en el relato de los entrevistados una visión más amplia del cooperativismo como actor clave en la mejora social y la búsqueda de soluciones colectivas para problemas complejos. La idea de garantías ofrecidas por el cooperativismo y su capacidad para cuidar de lo colectivo se destaca como una oportunidad para construir un mundo mejor.

Respecto al objetivo principal del estudio, descrito inicialmente como "Analizar el caso de INCUBACOOP como dispositivo de políticas públicas que puede contribuir a la promoción

del cooperativismo entre los jóvenes", se concluye que, aunque la promoción del cooperativismo entre la población joven no fue un objetivo específico contemplado en el diseño del proyecto, hoy día se reconoce como un aspecto de interés para su desarrollo. La representación mayoritaria de jóvenes en la incubadora evidencia un genuino interés por parte de estos en incorporar modalidades laborales que enfaticen la horizontalidad, la solidaridad y la colaboración, en contraposición a las formas de empleo más tradicionales, caracterizadas por relaciones de poder verticales, explotación y desigualdad. Por consiguiente, se observa una mayor atención de parte del equipo técnico del dispositivo hacia la inclusión de los jóvenes y el fomento del intercambio generacional, como resultado de esta situación.

Finalmente, se subrayan los potenciales aportes del Trabajo Social en la promoción del cooperativismo entre los jóvenes, así como su impacto en la sostenibilidad de los proyectos cooperativos. La capacidad de análisis crítico de la realidad y de las diversas situaciones cotidianas permite al profesional la generación de alternativas y la planificación de nuevas trayectorias orientadas hacia metas preestablecidas. Como se mencionaba en las primeras páginas de este informe, los y las cooperativistas muestran preocupación por la sostenibilidad cooperativa, y en este sentido, los posibles aportes tanto del dispositivo como desde la profesión, son pertinentes y demandados por los propios cooperativistas.

La profesión se distingue por su papel de mediadora y articuladora en diversos ámbitos sociales. No obstante, es fundamental recordar que los profesionales del Trabajo Social también son científicos sociales, lo que posibilita la integración de las diferentes dimensiones de la profesión en el desarrollo de las actividades, así como el despliegue de técnicas diversas, como lo pueden ser tanto la sistematización de experiencias en su práctica (Jara, 2018), como la dimensión investigativa, facilitando una comprensión más profunda de la realidad.

Este enfoque investigativo posibilita la adopción de una postura reflexiva que permitir distanciarse de la realidad aparente, favoreciendo la identificación de nuevas vías de acción y desarrollo. Sin más, este trabajo hace parte de un ejercicio investigativo que habilita reflexionar acerca de las posibilidades que otorga la economía social y solidaria frente a un sistema laboral caracterizado por la explotación y la desigualdad de oportunidades, con el objetivo de seguir pensando alternativas y nuevos caminos que nos lleven a un mundo más solidario.

X. Referencias bibliográficas y fuentes

Alianza Cooperativa Internacional. (2019). Juventud y cooperativismo en América: Casos de integración juvenil en el sector cooperativo. Costa Rica: Coop/Américas. [Revista]

Alianza Cooperativa Internacional. (2021). Juventud y cooperativas: ¿La pareja perfecta? [Revista]

Astiazarán, A., & Castiglia, A. (2023). Empleo en cooperativas y sociedades de fomento rural según registros oficiales Uruguay 2022.

Batthyány, K., & Cabrera, M. (2011). Metodología de la investigación en Ciencias Sociales: Apuntes para un curso inicial.

Berger, C. (2009). Historias y presentes: la experiencia cooperativa de los jóvenes. Tesis de grado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Trabajo Social.

Bertullo, J., Isola, G., Castro, D., & Silveira, M. (2003). El cooperativismo en Uruguay. Procesos Asociativos (PROAS), Unidad de Estudios Cooperativos, Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo, Universidad de la República, Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM).

Blumer, H. y Mugny, G. (1992): Psicología social. Modelos de interacción. CEAL. Bs. As.

Bucheli, M. (2006). Mercado de trabajo juvenil: situación y políticas. Naciones Unidas.

Buere, G., Cirino, G., Vázquez, M., & Ardao, S. (2019). Emprendiendo como cooperativa: Presente y perspectiva del cooperativismo joven en Uruguay. En De la lupa al telescopio: una mirada centrada en algunos procesos de cooperación y en las posibilidades de la intercooperación.

Castells, M. (1999). Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa.

Claramunt, A. (2009.). El Trabajo Social y sus múltiples dimensiones: hacia la definición de una cartografía de la profesión en la actualidad. EN: Fronteras, n. 5, pp. 91-104.

Código de Ética Profesional del Servicio Social o Trabajo Social en Uruguay, aprobado en el año 2000.

Corbetta, P. (2007). Metodologías y técnicas de investigación social. Madrid. McGrawHill,

De la Garza Toledo, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. En Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales (Vol. I). CLACSO.

Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay. (2020). Manual básico de cooperativas de trabajo. Recuperado de: https://fcpu.coop/manual-basico-de-cooperativas-de-trabajo/

Filardo, V., Chouhy, G., & Noboa, L. (2009). ¿Qué marca ser joven en Uruguay? Ponencia presentada en el XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología y VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.

Filardo, V., Tomassini, C., Fossatti, M., Castaings, M., & Duarte, M. (2008). La diversidad juvenil: demandas y desafíos. En Juventudes e integración sudamericana: diálogos para construir la democracia regional.

Freire, P. (1992). Pedagogía de la esperanza. Siglo XXI Editores.

Jara Holliday, O. (2018). La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles (1ed.). Bogotá, Colombia: Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE.

Margulis, M., & Urresti, M. (1998). La construcción social de la condición de juventud.

Martí Pérez, J. P. (2019). Las políticas públicas para la promoción de cooperativas en Uruguay (1935-2008): Entre el retroceso del Estado y el avance del mercado. Tesis de doctorado, Universidad de La República, Facultad de Ciencias Sociales.

Mercadal Torres, M. (2012.). Cooperativas de producción / trabajo asociado empleadoras: ¿aceptación o negación de relaciones capitalistas de producción? Tesis de grado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Trabajo Social.

Merino Hernández, S. (2005). Los orígenes del cooperativismo moderno y el socialismo premarxista. GEZKI, (n.º 1), 169-188.

Naciones Unidas. (Año no especificado). ¿Quiénes son los jóvenes? [Artículo]. Recuperado de https://www.un.org/es/global-issues/youth

Oficina Internacional del Trabajo. (2010). Trabajo Decente y Juventud en América Latina.

Pagliasso, F. (2020). Formación, capacitación y sostenibilidad cooperativa. Tesis de grado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Ciencias Sociales.

Rama, G. W., & Fílgueira, C. (1991). Los jóvenes de Uruguay: Esos desconocidos. Análisis de la Encuesta Nacional de Juventud. Montevideo: CEPAL.

Recagno, V., (2018) Egresó la primera generación de cooperativas de Incubacoop. *La diaria*.https://ladiaria.com.uy/trabajo/articulo/2018/11/egreso-la-primera-generacion-de-cooperativas-de-incubacoop/

Revista Fronteras, Departamento de Trabajo Social. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República. (2009). Número 5.

Reygadas, L., (2002). Producción simbólica y producción material: metáforas y conceptos en torno a la cultura del trabajo. Nueva Antropología, XVIII(60), .

Rieznik, P. (2001). Trabajo, una definición antropológica. En Dossier: Trabajo, alienación y crisis en el mundo contemporáneo, Razón y Revolución, número 7, verano de 2001, reedición electrónica.

Rossel, C. (2009). Hagamos un plan. Cuadernos para el debate: Adolescencia y Juventud en Uruguay: elementos para un diagnóstico integrado. Viejas deudas, nuevos riesgos y oportunidades futuras. INJU.

Simons, H. (2009). El estudio de caso: Teoría y práctica.

Supervielle, M. (2017). Las nociones de cultura de trabajo en Uruguay: Ensayo sociológico. Revista de Ciencias Sociales, (n. 41), 15-34.

Usina de Percepción Ciudadana. (2022). Actualidad sobre la percepción ciudadana del cooperativismo en Uruguay.

Vázquez Boasso, M. I. (2022). Las Incubadoras como instrumento para el fortalecimiento de las cooperativas. Caso de estudio: INCUBACOOP, aspectos claves de su modelo de gestión.

Weller, J. (2007). La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos. Revista de la CEPAL, (nº 92), agosto de 2007.