



# UNRISD

United Nations Research Institute for Social Development

Document de travail 2020-7F

## **Politiques de promotion de l'économie sociale et solidaire : Etude de cas de la ville de Mexico**

*Juan José Rojas Herrera, Université autonome Chapingo*

*Roberto Cañedo Villarreal, Université autonome de Guerrero*

Document préparé pour le projet de l'UNRISD :

Promouvoir l'économie sociale et solidaire par le biais de politiques publiques :

Lignes directrices pour les gouvernements locaux

Août 2020



# UNRISD

United Nations Research Institute for Social Development

L'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social (UNRISD) est un institut autonome au sein du système des Nations Unies qui se livre à des recherches pluridisciplinaires sur les dimensions sociales des questions actuelles de développement, et qui analyse les politiques menées sur ces sujets. Nos travaux visent à garantir que l'équité sociale, l'inclusion et la justice occupent une place centrale dans la réflexion, les politiques et les pratiques en matière de développement.

UNRISD, Palais des Nations  
1211 Genève 10, Suisse

Tél. : +41 (0)22 9173020  
info.unrisd@un.org  
www.unrisd.org



Le Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF) est un réseau mondial de l'économie sociale et solidaire (ESS) qui constitue une plateforme de partage des visions et des expériences à travers une collaboration et une coopération transfrontalières fondées sur des partenariats multilatéraux (public-privé-communautés) pour un monde inclusif, équitable et humain au profit de tous.

Copyright © Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social (UNRISD) et Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF)

Le présent document n'est pas une publication officielle de l'UNRISD. La responsabilité des opinions exprimées dans les études signées n'engage que leurs auteurs et la mise à disposition de ces études sur le site Internet de l'UNRISD (<http://www.unrisd.org>) ne constitue pas une approbation par l'UNRISD des opinions qui y sont exprimées. Aucune publication ou diffusion desdits documents n'est autorisée sans l'autorisation préalable de leurs auteurs, à l'exception d'un usage personnel.

# Table des matières

Liste des tableaux.....	iii
Sigles et acronymes.....	iv
Résumé.....	v
Introduction.....	1
1. Cadre juridique de l'ESS au niveau fédéral, régional et municipal.....	2
2. Programmes de promotion de l'ESS mis en œuvre pendant la période 2016-2019 .....	4
3. Services de formation et de conseil technique à l'attention des coopératives de la ville de Mexico.....	8
4. Politiques de soutien financier et d'accès aux marchés .....	11
5. Influence du mouvement coopératif sur l'élaboration, l'exécution et l'évaluation des politiques publiques.....	13
6. Collecte et classification des données statistiques et instruments de communication et de diffusion .....	15
7. Principales conclusions et recommandations.....	16
Bibliographie.....	19

## Liste des tableaux

Tableau 1. Résultats du programme Coopératives CDMX sur les exercices 2016, 2017 et 2018 .....	7
Tableau 2. Appels à projets et objectifs du programme FOCOFESS 2019.....	8
Tableau 3. Conventions de collaboration signées entre le STyFE et l'IPN entre 2015 et 2018.....	9
Tableau 4. Objectifs financiers des programmes Coopératives CDMX 2016-2018 et FOCOFESS 2019 (en pesos).....	11

## Sigles et acronymes

<b>CCFC</b>	Conseil consultatif de promotion du coopérativisme (Consejo Consultivo de Fomento Cooperativo)
<b>CCFCDF</b>	Conseil consultatif de promotion du coopérativisme du District fédéral (Consejo Consultivo de Fomento Cooperativo del Distrito Federal)
<b>CDMX</b>	Ville de Mexico
<b>CE</b>	Comité d'évaluation (Comité de Evaluación)
<b>CPEUM</b>	Constitution politique des États-Unis mexicains
<b>DAC</b>	Direction chargée de l'aide aux coopératives (Dirección de Atención a Cooperativas)
<b>DFC</b>	Direction de la promotion du coopérativisme (Dirección de Fomento al Cooperativismo)
<b>DGESS</b>	Direction générale de l'économie sociale et solidaire (Dirección General de Economía Social y Solidaria)
<b>DIF</b>	Direction de l'intégration familiale (Dirección de Integración Familiar)
<b>ESS</b>	Économie sociale et solidaire
<b>FOCOFESS</b>	Programme de promotion, de constitution et de renforcement des entreprises sociales et solidaires (Fomento, Constitución y Fortalecimiento de Empresas Sociales y Solidarias)
<b>GCDMX</b>	Gouvernement de la ville de Mexico (Gobierno de la Ciudad de México)
<b>GDF</b>	Gouvernement du District fédéral (Gobierno del Distrito Federal)
<b>JOVM</b>	Journal officiel de la ville de Mexico
<b>JODF</b>	Journal officiel du District fédéral
<b>ICAT</b>	Institut de formation professionnelle (Instituto de Capacitación para el Trabajo)
<b>IPN</b>	Institut polytechnique national (Instituto Politécnico Nacional)
<b>LESS</b>	Loi sur l'économie sociale et solidaire
<b>LPCDF</b>	Loi de promotion du coopérativisme du District fédéral
<b>PPRIC</b>	Programme de promotion, de renforcement et d'intégration des coopératives (Programa de Promoción, Fortalecimiento e Integración Cooperativa)
<b>RFO</b>	Règles de fonctionnement (Reglas de Operación)
<b>SAT</b>	Spécialistes de l'assistance technique (Especialistas en Asistencia Técnica)
<b>SPP</b>	Sous-programme de promotion (Subprograma de Impulso)
<b>SPR</b>	Sous-programme de renforcement (Subprograma de Fortalecimiento)
<b>STyFE</b>	secrétariat au Travail et à la Promotion de l'emploi (Secretaría del Trabajo y Fomento del Empleo)

## Résumé

La présente étude entend approfondir la compréhension des processus de conception et de mise en œuvre des politiques publiques de promotion de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans la ville de Mexico (CDMX) sur la période 2016-2019, et proposer des orientations générales pour leur amélioration et leur renforcement. Ce document est le fruit d'un travail de recherche mené en trois étapes : revue de la documentation écrite, travail de terrain et élaboration du rapport.

Ses principales conclusions sont les suivantes : (a) la politique de promotion de l'ESS se maintient, pour l'essentiel, en raison de l'inertie juridique et institutionnelle et de la pression de la demande sociale en faveur de la lutte contre le chômage ; (b) l'institution chargée d'appliquer la loi sur l'économie sociale et solidaire (LESS), le secrétariat au Travail et à la Promotion de l'emploi (STyFE), soutient uniquement, en raison de la cruelle insuffisance de son budget et de personnel qualifié, le secteur coopératif et non l'ensemble des entités associatives reconnues comme faisant partie intégrante du secteur social de l'économie ; (c) le cadre juridique en vigueur n'est, pour l'essentiel, pas appliqué et encore moins renforcé ; (d) entre 2015 et 2018, les modestes résultats obtenus ont été entachés d'une gestion trouble des ressources (de la part de fonctionnaires et de bénéficiaires) et des projets de soutien à l'ESS ; (e) en 2019, la politique qualifiée d'« austérité républicaine » a conduit à une forte centralisation administrative des programmes, conjuguée à des licenciements massifs d'employés et de formateurs, à l'inexpérience des nouvelles autorités et à la constitution fictive de nouvelles coopératives ; (f) pendant l'ensemble de la période étudiée, l'incapacité des actions menées par des pouvoirs publics à orienter et canaliser le potentiel transformateur et d'innovation de l'ESS a été manifeste.

Recommandations : (a) harmoniser immédiatement la réglementation applicable aux entreprises de l'ESS avec la Constitution locale et procéder à une refonte complète de la loi de promotion du coopérativisme du District fédéral (LPCDF) ; (b) élaborer un répertoire fiable et actualisé des coopératives ; (c) simplifier, assouplir et rendre transparentes toutes les procédures administratives ; (d) créer une procédure de géoréférencement permettant d'actualiser en temps réel le statut de chaque coopérative ; (e) élaborer des programmes pluriannuels permettant d'atteindre des objectifs à long terme ; (f) apaiser les rivalités entre acteurs dans la gestion des espaces institutionnels ; (g) assurer la coordination des organismes publics impliqués dans la mise en œuvre des politiques publiques, à savoir le gouvernement de la ville de Mexico (GCDMX) et les mairies d'arrondissement ; (h) réduire les objectifs quantitatifs par rapport à ceux définis en 2019 et privilégier les indicateurs qualitatifs (formation et accompagnement technique des coopératives) plutôt que quantitatifs (nombre de coopératives créées ou renforcées) ; (i) adopter une méthodologie de formation homogène pour la création et le renforcement des coopératives ; (j) faire évaluer de façon systématique les programmes par des organismes extérieurs au GCDMX ; (k) redonner au Conseil consultatif de promotion du coopérativisme du District fédéral (CCFCDF) son rôle d'espace institutionnel de dialogue et de prise de décisions avec le mouvement coopératif ; (l) encourager la réalisation de travaux de recherche et de diagnostics sur les conditions dans lesquelles les coopératives exercent leurs activités et étudier, à partir des résultats de ces recherches, la possibilité d'étendre ces politiques publiques au-delà du secteur coopératif.



## Introduction

La présente étude s'inscrit dans le cadre du projet *Promouvoir une économie sociale et solidaire par le biais de politiques publiques : Lignes directrices pour les gouvernements locaux*, coordonné par l'UNRISD, qui vise à approfondir la compréhension du développement des politiques publiques et des écosystèmes pour l'économie sociale et solidaire (ESS) et à proposer des orientations générales que les décideurs pourront utiliser pour concevoir et mettre en œuvre des politiques publiques de promotion de l'ESS, à partir de six études de cas, dont celle-ci portant sur la ville de Mexico (CDMX).

À Mexico, la conception et la mise en œuvre de politiques publiques de promotion de l'ESS, en particulier le statut de société coopérative, ne sont pas des activités nouvelles. Leur origine remonte à l'an 2000, bien que leur officialisation dans des programmes date de 2007, lorsque plusieurs programmes de promotion et de renforcement du coopérativisme ont été lancés, à travers le secrétariat au Travail et à la Promotion de l'emploi (STyFE), avec des budgets indirects issus de différents services du gouvernement du District fédéral (GDF), aujourd'hui appelé gouvernement de la ville de Mexico (GCDMX).

Entre 2012 et 2014, le Programme de promotion, de renforcement et d'intégration des coopératives (PPRIC), alors doté d'un budget propre, a été mis en œuvre et a accordé des aides économiques aux coopératives afin de soutenir leurs projets productifs. Durant cette période, une aide a été apportée à un total de 157 coopératives, constituées de 2 442 personnes, dont 1 392 femmes et 1 050 hommes.

Le programme de soutien au développement des sociétés coopératives de la ville de Mexico a été lancé en 2015, puis s'est poursuivi pendant les trois années suivantes. En 2019, dans le but d'étendre le programme au-delà du seul secteur coopératif, jusqu'alors seul concerné, le STyFE a lancé le Programme de promotion, de constitution et de renforcement des entreprises sociales et solidaires (FOCOFESS).

En complément des programmes de promotion de l'ESS cités, divers programmes spéciaux, gérés par d'autres services du GCDMX ou par les 16 mairies d'arrondissement qui composent la ville, ont été lancés. Toutefois, cette étude s'est limitée à analyser les programmes mis en œuvre par le STyFE au cours de la période comprise entre 2016 et 2019.

Sur le plan méthodologique, l'étude s'est déroulée en trois étapes. Pendant la première étape, nous avons effectué une revue exhaustive des documents d'intérêt, notamment les livres, les articles, les documents, les lois, les règlements, les journaux des débats parlementaires et, en particulier, les Règles de fonctionnement (RFO) des différents programmes, ainsi que leurs appels à projets et leurs évaluations, publiés au Journal officiel du District fédéral (JODF) de 2016 et, à partir de 2017, au Journal officiel de la ville de Mexico (JOVM).

La deuxième étape a consisté à collecter des informations de terrain au moyen de 13 entretiens avec des sources clés, parmi lesquels figurent des responsables et des anciens employés de différents services de l'administration publique locale, des dirigeants et des membres des coopératives bénéficiaires, des formateurs agréés par le STyFE et des spécialistes du domaine, dont les avis, commentaires et recommandations sont repris dans différents passages de cette étude.

La troisième et dernière étape a été consacrée à la classification et à l'analyse des informations recueillies, ainsi qu'à la rédaction du rapport final, dont les résultats sont présentés dans sept sections traitant des

sujets suivants : (1) cadre juridique de l'ESS et du coopérativisme au niveau national et local ; (2) programmes de promotion de l'ESS mis en œuvre au cours des quatre dernières années ; (3) méthodologies de formation organisationnelle utilisées pour renforcer et consolider les compétences associatives et entrepreneuriales des sociétés coopératives ; (4) politiques de soutien financier et d'accès aux marchés ; (5) modalités de participation et d'influence des sociétés coopératives et de leurs organismes représentatifs dans les processus d'élaboration, d'exécution et d'évaluation des politiques publiques de promotion de l'ESS ; (6) mécanismes de collecte et de classification des données statistiques relatives à l'activité des sociétés coopératives, et instruments de communication et de diffusion de leurs réussites entrepreneuriales auprès de la population ; et (7) principales conclusions et recommandations.

## **1. Cadre juridique de l'ESS au niveau fédéral, régional et municipal**

Le cadre juridique de l'ESS dans la ville de Mexico, généralement considéré comme le fondement juridique des politiques publiques de soutien et de promotion adoptées en la matière par le GCDMX, repose sur la Constitution politique des États-Unis mexicains (CPEUM) dont l'article 25, paragraphe sept, dispose ce qui suit :

La loi devra pourvoir à l'instauration de mécanismes susceptibles de gérer l'organisation et le développement de l'activité économique du secteur social : des ejidos [terres communales], des organisations de travailleurs, des coopératives, des communautés, des entreprises qui appartiennent, en majorité ou en totalité, aux travailleurs et, d'une manière générale, de toutes les formes d'organisation sociale de production, de distribution et de consommation des biens et services socialement nécessaires.

Sur cette base, des lois spécifiques à chaque statut associatif reconnu comme relevant de l'ESS ont été adoptées et modifiées. Les terrains communaux et les communautés sont ainsi régis par la loi agraire, dont la dernière réforme date de 1992. La loi générale sur les sociétés coopératives a été révisée pour la dernière fois en 2018 et, en ce qui concerne les organisations et entreprises de travailleurs, leur réglementation a fait l'objet de plusieurs modifications intégrées à la loi fédérale sur le travail.

Les autres normes juridiques de niveau fédéral régissant, à titre complémentaire ou supplétif, les entités de l'ESS sont la loi sur les sociétés de solidarité sociale, la loi générale sur les institutions et sociétés mutualistes d'assurance, la loi fédérale de promotion des activités réalisées par des organisations de la société civile, la loi générale de développement social et la loi générale sur les sociétés commerciales.

Il a néanmoins été nécessaire d'attendre 29 ans pour qu'existe une loi-cadre de portée générale concernant l'ensemble des entités de l'ESS, avec l'adoption en mai 2012 de la loi sur l'économie sociale et solidaire (LESS) portant application de l'article 25, paragraphe sept de la CPEUM, relative au secteur social de l'économie.

Cette loi, conformément à son article 1, est d'ordre public, d'intérêt social et d'application obligatoire sur l'ensemble du territoire national, et s'applique sans préjudice des autres dispositions adoptées par les pouvoirs exécutif et législatif fédéraux et les entités fédérées ou municipales, dans le domaine de leurs compétences respectives.



En accord avec ce qui précède, l'article 2 dispose que l'objet de la LESS est de définir les règles d'organisation, de promotion, de soutien et de renforcement du secteur social de l'économie, ainsi que la responsabilité de la promotion et du soutien par l'État fédéral. En conséquence, l'article 44 reconnaît aux organismes de ce secteur le droit de bénéficier d'un soutien et d'une aide pour leurs activités économiques et, partant, de recevoir des conseils, une assistance technique et une formation par les autorités compétentes.

L'adoption, par les deux chambres du Congrès de l'Union, de l'ajout de la section XXIX-N à l'article 73 de la CPEUM, qui confère au Congrès de l'Union et aux Congrès locaux des compétences partagées pour l'adoption de lois de promotion du coopérativisme dans les 32 États fédérés qui composent la République mexicaine, constitue une autre étape importante dans la définition du cadre réglementaire de l'ESS. Cependant, à ce jour, seuls 6 États fédérés, dont la CDMX, ont adopté leur propre loi de promotion du coopérativisme. Seule la CDMX possède un règlement d'application de cette loi.

La loi de promotion du coopérativisme du District fédéral (LPCDF), promulguée le 20 janvier 2006, dispose que les autorités compétentes pour son administration sont le Chef du gouvernement du district fédéral, le STyFE, le secrétariat au Développement économique, le secrétariat au Développement social (aujourd'hui appelé secrétariat au Bien-être), le secrétariat aux Finances (SF) et les maires d'arrondissement. Sa mise en œuvre relève du STyFE.

Par ailleurs, l'article 9, alinéa A, section II, dispose qu'il incombe au STyFE de porter les activités de promotion du coopérativisme dans le District fédéral et de fournir, directement ou par l'intermédiaire de personnes physiques ou morales, sous le contrôle du STyFE, des conseils, des formations et un renforcement des capacités pour la constitution, la consolidation, l'administration et le développement des sociétés coopératives, ainsi que pour la production, la commercialisation et la consommation des biens et services nécessaires pour les actes définis dans ladite loi.

Du fait que la politique publique de promotion du coopérativisme est considérée comme faisant partie intégrante de la politique de développement social du GCDMX, les articles 32 et 33 de la loi sur le développement social du District fédéral disposent, de façon univoque, que tous les programmes sociaux mis en place doivent s'inscrire dans les principes de cette loi et que leurs RFO spécifiques doivent se conformer à ses dispositions.

Depuis le 17 septembre 2017, la CDMX possède sa propre constitution, dans laquelle les articles 3, 9, 10, 11, 16, 17 et 59 mentionnent explicitement le rôle de l'ESS dans le développement économique et social de la ville, ainsi que la nécessité de renforcer le soutien et la promotion de ce secteur dans les différentes structures institutionnelles du GCDMX.

Corollaire de ce qui précède, il existe au niveau régional d'autres normes juridiques relatives à la promotion et au développement de l'ESS, notamment la loi de promotion du développement économique du District fédéral, la loi d'aide et d'intégration du District fédéral, la loi de promotion de la culture du District fédéral, la loi visant à prévenir et éliminer les discriminations dans le District fédéral et la loi sur l'éducation du District fédéral.

Enfin, il convient de souligner qu'au niveau municipal ou des mairies d'arrondissement, conformément aux dispositions de l'article 53 de la constitution de la CDMX, les mairies d'arrondissement ont la

compétence exclusive en matière de développement économique et social sur leur territoire. Par conséquent, le Conseil d'arrondissement peut voter des dispositions générales, sous forme d'arrêté, dans ce domaine, sur proposition du maire d'arrondissement. Cependant, aucune disposition réglementaire n'a à ce jour été adoptée en lien avec l'ESS à cet échelon.

## **2. Programmes de promotion de l'ESS mis en œuvre pendant la période 2016-2019**

Le 29 janvier 2016, les RFO du Programme de soutien au développement des sociétés coopératives de la ville de Mexico (Coopératives CDMX 2016) sont parues au JODF. Deux mois plus tard, l'appel à projets correspondant a été publié. Le Programme a été exécuté par le STyFE, à travers la Direction générale de l'emploi, de la formation et de promotion du coopérativisme (DGEFPC).

L'objectif général était de soutenir la création de nouvelles sociétés coopératives en leur apportant un soutien économique après leur constitution, ainsi que de renforcer les capacités de celles déjà existantes, à travers la fourniture d'une assistance technique spécialisée et d'aides économiques destinées à favoriser leur insertion adéquate et progressive sur le marché.

Pour atteindre ces objectifs, le Programme a été divisé en deux sous-programmes : soutien à la création des sociétés coopératives (promotion du coopérativisme) et renforcement et développement des sociétés coopératives (renforcement des coopératives).

Les organisations sociales souhaitant bénéficier du Sous-programme de promotion (SPP) devaient remplir les critères suivants : (i) afficher leur volonté de réaliser une activité économique de façon collective, (ii) ne pas avoir de dette auprès du STyFE et lui avoir transmis tous les documents requis, et (iii) que la majorité de leurs membres résident dans le District fédéral.

Pour leur part, les coopératives aspirant à bénéficier du Sous-programme de renforcement (SPR) devaient (i) être légalement constituées, (ii) avoir des organes de direction et de contrôle valides, (iii) avoir leur siège social dans le District fédéral, (iv) compter au moins 80 % d'habitants du District fédéral parmi leurs membres, et (v) ne pas avoir été écartées de processus de sélection menés dans le cadre d'autres programmes gérés par le STyFE.

Les évaluations et les avis sur les demandes d'accès aux deux sous-programmes ont été rendus par un Comité d'évaluation (CE) composé de dix personnes représentant les institutions suivantes : Direction générale de l'emploi, de la formation et de promotion du coopérativisme du STyFE, Direction de promotion de l'emploi du STyFE, secrétariat au Développement social, secrétariat au Développement économique, Secrétariat aux Finances, spécialiste du secteur de production concerné, universitaire spécialiste du coopérativisme et de l'ESS, Conseil consultatif de promotion du coopérativisme du District fédéral (CCFCDF), Contrôleur interne du STyFE et Contrôleur citoyen. La présidence du CE a été assurée par la Direction générale de l'emploi, de la formation et de promotion du coopérativisme et le Secrétariat exécutif a été confié à la Direction de promotion de l'emploi, le reste des personnes siégeant au CE avec le statut de membres simples.

Sur le plan pratique, le SPP s'est déroulé en deux étapes. Durant la première étape, les membres d'organisations sociales souhaitant créer des sociétés coopératives devaient se rendre dans les locaux du STyFE pour obtenir des informations générales. En cas d'intérêt de leur part, ils devaient compléter le dossier de demande de formation, laquelle leur apporterait les principaux éléments pour comprendre les caractéristiques et le fonctionnement des sociétés coopératives.

Au cours des semaines suivantes, des formations sur le coopérativisme ont été organisées et dispensées. Les personnes pouvant justifier du suivi de ces formations pouvaient faire part de leur volonté de se constituer en tant que société coopérative, en formant un groupe initial composé d'au moins cinq personnes et en présentant ultérieurement la demande de soutien économique correspondante.

Le CE a ensuite sélectionné, conformément aux critères définis dans ses directives de fonctionnement, les bénéficiaires du soutien économique qui devait leur permettre de couvrir les services de conseil et d'accompagnement pour leur constitution légale.

Dans cette logique, si l'organisation sociale réalisait toutes les démarches nécessaires pour se constituer en tant que société coopérative, elle pouvait demander à bénéficier du sous-programme pour sa seconde étape opérationnelle. Une nouvelle fois, le CE a sélectionné les sociétés coopératives bénéficiaires, auxquelles a été accordée une deuxième aide économique, destinée à l'acquisition d'équipements, de machines et d'autres services en vue d'améliorer les processus de production, de commercialisation et de diffusion.

De façon analogue, le SPR s'est déroulé en deux étapes. Pendant la première d'entre elles, les sociétés coopératives ont déposé une demande de soutien économique, accompagnée d'un projet de renforcement organisationnel qui a été évalué par des Spécialistes de l'assistance technique (SAT), lesquels étaient habilités à décider quels projets seraient examinés par le CE. Ce dernier a ensuite sélectionné les sociétés coopératives bénéficiaires de l'assistance technique, également proposée par les SAT, pour la conception d'un outil de gestion devant permettre aux sociétés coopératives de se consolider sur le plan organisationnel et entrepreneurial. Seules les coopératives capables de créer ledit outil pouvaient prétendre à bénéficier de la seconde étape opérationnelle du sous-programme.

Dans cette seconde étape, le CE a reçu les demandes de soutien économique déposées par les coopératives, ainsi que l'outil de gestion créé, et a sélectionné les coopératives bénéficiaires, en fixant le montant correspondant qui devait être consacré à l'acquisition d'équipements, de machines et/ou de services destinés à renforcer les processus de production, de commercialisation et/ou de promotion.

Il convient de préciser que les membres d'organisations sociales ou de coopératives qui n'ont pas été sélectionnés, pour la première ou la seconde étape, ont pu s'inscrire sur des listes d'attente pour les deux sous-programmes, avec la possibilité d'en bénéficier au cours de l'année 2016 en cas de ressources disponibles à allouer.

À titre de mécanisme de supervision et de contrôle, le personnel de la Direction de promotion de l'emploi pouvait réaliser, à tout moment pendant la mise en œuvre des différentes étapes des sous-programmes, des visites à domicile chez les membres des organisations sociales ou des sociétés coopératives afin de confirmer la véracité des informations fournies lors de l'étape de fourniture de documents ou de vérifier tout aspect expressément demandé par le CE.

Les personnes ou coopératives candidates qui remplissent les critères et estiment ne pas avoir été traitées de façon équitable lors de la procédure de sélection et d'évaluation peuvent, pour leur part, déposer une réclamation ou engager un recours en non-conformité, aux conditions prévues par la loi sur la procédure administrative du District fédéral.

Le bilan final de l'exercice 2016 indique que, dans le cadre du SPP, 1 187 personnes, appartenant à 222 organisations sociales différentes, ont été soutenues, et que le CE a répondu favorablement à 129 demandes. Le SPR a quant à lui soutenu 186 sociétés coopératives, dont 137 ont reçu l'approbation du CE dans les deux étapes. Pour les deux sous-programmes, les objectifs initiaux, consistant à soutenir 60 demandes dans le cadre du SPP et 120 demandes dans le cadre du SPR, ont été dépassés. Le budget total exécuté s'est élevé à 36 millions de pesos mexicains (mp)<sup>1</sup>.

Pour l'exercice 2017, les RFO du programme Coopératives CDMX sont parues au JOVM le 31 janvier et l'appel à projets a été publié le 22 mai. Ces documents ne contenaient aucune modification des objectifs, des conditions d'accès, des procédures de sélection et des autres aspects opérationnels de la mise en œuvre du programme par rapport à ceux utilisés l'année précédente.

Dans le cadre de l'exécution du SPP, 555 demandes ont été reçues, dont 443 respectaient les conditions et les procédures d'accès, et ont fait l'objet d'une fiche d'enregistrement. Parmi celles-ci, 94 organisations sociales ont été validées par le CE au mois de juillet. Les autres ont été placées sur liste d'attente. En novembre, un nouveau groupe de 150 organisations sociales ont rejoint la liste des bénéficiaires. Dans le cadre du SPR, 219 demandes déposées par des sociétés coopératives ont été soutenues, 195 ont obtenu une fiche d'enregistrement et 120 ont reçu une réponse positive du CE. Le budget exécuté s'est élevé à 45 mp.

Pour l'exercice 2018, les RFO du programme Coopératives CDMX sont parues le 31 janvier et l'appel à projets correspondant a été publié le 26 mai. Les conditions de participation au programme n'ont connu aucune modification majeure par rapport aux deux années précédentes.

Cette année-là, 1 690 personnes ont été soutenues et 531 fiches d'enregistrement ont été établies, dont 266 pour le SPP et 255 pour le SPR. Le Sous-programme de promotion a aidé 210 organisations sociales, dont 110 s'étaient inscrites en 2018 et 100 se trouvaient sur liste d'attente, tandis que 150 coopératives ont bénéficié du Sous-programme de renforcement. Le montant total des investissements réalisés s'est élevé à 47 531 000 pesos.

Les résultats d'ensemble du programme Coopératives CDMX sur la période 2016-2018 sont résumés dans le tableau ci-dessous.

---

<sup>1</sup> À titre indicatif, le taux de change moyen sur la période étudiée était de 20 pesos pour un dollar.

**Tableau 1. Résultats du programme Coopératives CDMX sur les exercices 2016, 2017 et 2018**

Exercice	Budget exécuté (en mp)	Nombre de demandes déposées pour les deux sous-programmes	Objectif défini (nombre de coopératives)	Résultat effectif (nombre de coopératives)	Écart (%)
2016	36	408	180	266	+ 47,7
2017	45	774	230	364	+ 58,2
2018	47,5	521	360	360	0
Total	128,5	1 703	770	990	+ 28,5

Source : Règles de fonctionnement du programme Coopératives CDMX pour les exercices 2016, 2017 et 2018.

L'année 2019, marquée par l'arrivée du parti Mouvement de régénération nationale (MORENA) à la tête du GCDMX, a signé, sur le plan déclaratoire, l'entrée dans une troisième phase programmatique en matière de promotion de l'ESS. Le nouveau programme, intitulé Promotion, constitution et renforcement des entreprises sociales et solidaires de la ville de Mexico (FOCOFESS), a été conçu d'une part comme le résultat de l'expérience acquise pendant l'exécution des deux programmes précédents, à savoir le PPRIC (2012-2014) et Coopératives CDMX (2015-2018), et d'autre part comme une proposition de dépassement de ces programmes dans tous les domaines, en particulièrement dans la lutte contre la corruption.

Pour ce faire, le 18 janvier ont été publiées les RFO du programme FOCOFESS, dont la mise en œuvre était assurée par le STyFE, à travers la nouvelle Direction générale de l'économie sociale et solidaire (DGESS). Cette dernière devait faire office d'unité administrative responsable de l'exécution des dépenses et s'appuyer sur deux directions nouvellement créées : la Direction de la promotion du coopérativisme (DFC) et la Direction chargée de l'aide aux coopératives (DAC).

Comme pour les années précédentes (2015 à 2018), le programme FOCOFESS a été mis en œuvre au moyen de deux sous-programmes, respectivement de promotion et de renforcement. L'objectif général fixé était de soutenir 2 200 entreprises sociales et solidaires – et plus seulement des coopératives – selon le détail suivant : soutenir la constitution de 1 400 nouvelles entreprises sociales et en renforcer 800 autres déjà légalement constituées et dont le siège social se situe à CDMX. Le budget alloué au programme FOCOFESS s'est élevé à 200 mp, montant supérieur à celui exécuté au cours des trois années précédentes cumulées et quatre fois plus élevé que celui investi en 2018.

Par ailleurs, en vertu d'un critère de territorialité, il a été décidé d'intégrer les mairies d'arrondissement et les Pôles d'innovation, de liberté, d'art, d'éducation et des savoirs (PILARES) en tant qu'éléments coordinateurs du programme. À cet effet, des conventions de collaboration définissant des axes de travail commun ont été signées. Les mairies d'arrondissement et les PILARES, en coordination avec la DGESS, ont ainsi participé au processus d'enregistrement des candidatures, ainsi qu'au suivi, à la supervision, au contrôle et à l'évaluation des bénéficiaires.

Parmi les critères d'éligibilité et de maintien dans le programme, en plus de ceux existant dans le programme Coopératives CDMX, les groupes sociaux ou les coopératives devaient démontrer avoir assisté à un nombre minimum de réunions du Conseil consultatif de promotion du coopérativisme (CCFC) constitué au sein de leur mairie d'arrondissement. Une autre restriction interdisait aux organisations candidates de participer simultanément à plusieurs programmes sociaux du STyFE ou de toute autre institution publique du GCDMX au cours d'une même année.

Le CE a continué à remplir ses fonctions d'évaluation, de sélection et de formulation d'avis sur les bénéficiaires. Il est toutefois important de noter que sa composition a été modifiée et tous ses membres renouvelés. Le nombre total de membres est passé de 10 à 11 avec l'arrivée du directeur de la DAC en qualité de membre simple. Le directeur de la DGESS a occupé la fonction de président du CE et le directeur de la DFC celle de Secrétaire exécutif. Un siège a par ailleurs été attribué à un représentant des PILARES, en qualité de membre simple, en remplacement du représentant Contrôleur citoyen présent dans la composition précédente.

La DGESS a signé des conventions de collaboration avec diverses institutions liées aux procédures de constitution et d'enregistrement des sociétés coopératives dans la CDMX, notamment l'Ordre des notaires et des agents publics, des établissements bancaires commerciaux et le Registre public de la propriété.

Avec cet ensemble de mesures, le programme a été mis en œuvre durant toute l'année au moyen de quatre appels à projets. Les dates de chacun d'eux, ainsi que les objectifs définis pour chaque sous-programme, sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 2. Appels à projets et objectifs du programme FOCOFESS 2019**

	Premier appel à projets : 26 février	Deuxième appel à projets : 11 juin	Troisième appel à projets : 2 septembre	Quatrième appel à projets : 30 septembre	Total
SPP	350	525	165	---	1 040
SPR	150	350	469	500	1 469
Total	500	875	634	500	2 509

Sources : premier, deuxième, troisième et quatrième appels à projets du programme FOCOFESS 2019, publiés au JOVM respectivement le 26 février, le 11 juin, le 2 septembre et le 30 septembre 2019.

En ce qui concerne les résultats, le STyFE indiquait, dans son communiqué de presse publié le 9 novembre 2019, que le GCDMX avait à cette date « soutenu 1 835 entreprises sociales et solidaires à travers le programme FOCOFESS 2019, dont 1 400 projets dans le sous-programme de promotion et de constitution d'entreprises sociales et solidaires et 435 dans le sous-programme de renforcement ». Cependant, vers la mi-décembre de cette même année, des cadres du STyFE ont reconnu au cours d'entretiens un recul sensible des résultats effectivement obtenus dans les deux sous-programmes. Le SPP atteignait un chiffre variable compris entre 1 200 et 1 300 organisations sociales soutenues, tandis que pour le SPR, seules 370 coopératives étaient reconnues. Dans les faits, des dizaines d'organisations sociales et de coopératives ont dû être exclues en raison de divers problèmes liés à l'absentéisme aux formations, à des incohérences dans les données fournies ou à des changements de représentants légaux à la dernière minute.

### **3. Services de formation et de conseil technique à l'attention des coopératives de la ville de Mexico**

En premier lieu, il convient de souligner, en lien avec les services de formation et de conseil technique, que dans le glossaire des RFO du programme Coopératives CDMX 2016, les SAT sont définis comme des

professionnels issus d'établissements d'enseignement supérieur, de préférence publics [...] avec lesquels le secrétariat élaborera des activités de collaboration afin de fournir des services d'assistance technique aux

coopératives bénéficiaires du Sous-programme de renforcement et de développement des sociétés coopératives.

Par ailleurs, le programme est défini comme un transfert monétaire et une prestation de services. Lesdits services incluent le conseil et l'accompagnement pour la création de sociétés coopératives, les formations sur leur fonctionnement et leur exploitation, et l'assistance technique spécialisée pour créer l'outil de gestion adapté qui favorise leur insertion dans le secteur productif. Le recrutement des SAT s'est fait par deux voies, la première étant la signature de conventions de collaboration entre le STyFE et l'Institut polytechnique national (IPN), synthétisées dans le tableau suivant.

**Tableau 3. Conventions de collaboration signées entre le STyFE et l'IPN entre 2015 et 2018**

Date de signature	Nombre d'organisations sociales et de coopératives bénéficiaires de services de formation et d'assistance technique	Livrables	Durée	Montant (TTC)
28/10/2015	134	Pour les deux sous-programmes : 1) diagnostic des besoins de formation ; 2) 200 heures de conseil et d'assistance technique par coopérative ; 3) une analyse SWOT par coopérative ; 4) 20 heures supplémentaires de conseil technique spécialisé : 10 sur les questions juridiques et 10 sur les questions fiscales.	Du 28/10/2015 au 31/03/2016	10 720 000 pesos
14/10/2016 et son avenant 30/11/2016	270	Pour les deux sous-programmes : 1) projet d'actes constitutifs ; 2) registres de présence ; 3) projets productifs ; 4) demandes de soutien économique.	Du 14/10/2016 au 30/12/2016	10 125 000 pesos
01/06/2017 et son avenant 10/10/2017	214	SPP : 1) diagnostic des besoins de formation ; 2) résultats des visites à domicile ; 3) programme de formation et matériel pédagogique ; 4) calendrier de la formation ; 5) équipe de formateurs ; 6) charte de confidentialité sur la gestion des données ; 7) registres de présence ; 8) demande de soutien économique ; 9) avis techniques sur l'utilisation des ressources attribuées ; 10) plan d'affaires de la nouvelle société coopérative.*	Du 01/06/2017 au 29/12/2017	7 490 000 pesos
14/04/2018	260	Les mêmes qu'en 2017 pour les deux sous-programmes.	Du 14/04/2018 au 04/12/2018	9 100 000 pesos

\* Livrables identiques pour le SPR, sauf qu'au lieu du plan d'affaires, un outil de gestion devait être fourni à chaque coopérative.  
 Source : clauses de chacune des conventions de collaboration indiquées.

Selon les données figurant dans le Tableau 3 et en supposant que l'IPN ait atteint 100 % des objectifs définis dans chaque convention signée, entre fin 2015 et fin 2018, un total 878 organisations sociales et coopératives auraient été soutenues, pour un montant total de 37 435 000 pesos, soit un investissement moyen par entité associative de 42 636 pesos. Si nous considérons qu'au total 990 entités ont été soutenues

pendant la période indiquée (voir Tableau 1), nous pouvons conclure que l'IPN a aidé 88,6 % des entités bénéficiaires du programme Coopératives CDMX.

Les formations assurées durant cette période avaient une durée comprise entre 80 et 120 heures et étaient organisées en modules traitant des thèmes suivants : administration, logistique, marketing, production, comptabilité, design et présentation des produits, services, emballage et aspects fiscaux. Deux séances présentiels hebdomadaires, d'une durée de deux à cinq heures chacune, étaient généralement organisées dans les différents sites de l'IPN et, à cette fin, des groupes de travail composés de représentants de 10 à 25 sociétés coopératives étaient constitués<sup>2</sup>.

La deuxième voie de recrutement des SAT s'est déroulée à travers la publication d'un appel à projets et la sélection de candidats par un comité composé de fonctionnaires rattachés au STyFE, qui prenaient en compte les qualifications et le niveau d'expérience du candidat. Ainsi, en travaillant avec ce groupe de formateurs directement embauchés par le STyFE, les 12 % restants d'entités participantes ont été aidés, surtout dans le cadre du SPP, pendant la période étudiée.

Selon les informations fournies par certains des formateurs qui étaient salariés à cette époque, ces formations duraient 15 jours, à raison de 6 heures par jour. Les sujets traités, définis dans un programme général, étaient les suivants : rédaction des statuts et procédure de constitution légale d'une société coopérative, théorie des organisations, et conception et évaluation de projets productifs.

Le nombre de formateurs salariés pendant la période est le suivant : 14 en 2016, 15 en 2017 et 13 en 2018. La rémunération des formateurs a évolué : en 2016, le salaire mensuel était de 10 000 pesos, avant d'être relevé à 13 000 pesos en 2017, pour atteindre 15 000 pesos un an plus tard.

Néanmoins, tout le panorama décrit ci-dessous a été modifié en 2019. Dans un premier temps, il a été mis fin à la convention avec l'IPN et une nouvelle convention a été signée avec l'Institut de formation professionnelle (ICAT), rattaché au secrétariat au Travail et à la Prévision sociale, pour former les formateurs chargés de soutenir les coopératives. Cela signifie que les responsables du STyFE ont jugé que tous les formateurs devaient, s'ils souhaitaient continuer à dispenser des formations dans le cadre du programme FOCOFESS 2019, obtenir auprès des organismes compétents le renouvellement de leur agrément en tant que formateurs habilités.

Face à cette mesure unilatérale et arbitraire, douze des anciens formateurs ont adressé, en février 2019, un courrier de protestation contre le traitement qui leur était réservé. Malgré cela, les nouvelles autorités ne sont pas revenues sur leur décision et, au final, seuls huit formateurs ont vu leur agrément renouvelé. Aux dires des anciens formateurs interrogés, les nouveaux formateurs qui ont alors intégré le programme, pour représenter environ les deux tiers des effectifs totaux, étaient dépourvus d'expérience dans ce domaine.

La rémunération des formateurs a également été revue et un système de paiement à l'heure, sur la base d'un tarif unique de 400 pesos par heure, a été adopté. Pour chaque heure passée face à groupe, une autre heure de travail préparatoire était comptabilisée.

---

<sup>2</sup> Pour plus de détails sur la participation de l'Institut polytechnique national aux programmes de promotion du coopérativisme de la CDMX, se reporter au livre *Cooperativas CDMX, una mirada a sus realidades* (« Coopératives CDMX, regard sur ses réalités », non traduit), publié en 2017.



Le nombre de participants aux formations a également évolué cette dernière année. Dans le premier appel à projets, compte tenu de l'obligation de présence d'au moins 60 % des membres de la coopérative, les classes ont pu accueillir simultanément jusqu'à 50 ou 100 personnes en formation. Fort heureusement pour le processus d'interdépendance positive et d'interaction personnelle nécessaire à toute formation sur les valeurs coopératives, ce chiffre a sensiblement baissé dans le troisième appel à projets, pour s'établir entre 15 et 25 personnes par formation.

Mais la décision la plus grave a peut-être été la réduction drastique de la durée des formations, disproportionnée au regard des objectifs fixés pour la création de nouvelles coopératives dans le cadre du SPP. Ainsi, dans le premier appel à projets, la formation a été réduite à deux jours, à raison de huit heures de cours par jour. Dans les deuxième et troisième appels à projets, le volume horaire a été amputé de 50 % par rapport au premier appel à projets, avec seulement huit heures de cours assurées, sur une seule journée.

Ces formations accélérées dispensées dans le cadre des quatre appels à projets n'ont en réalité pas permis de former de véritables coopérateurs, en ce que la formation était lacunaire dans les sujets abordés et les travaux collectifs réalisés, mais également en raison du caractère précipité du processus de constitution des coopératives. En effet, celui-ci n'a pu installer ni la confiance nécessaire ni le sentiment d'appropriation qui seraient attendus d'une formation appropriée dans ce domaine. Illustration de cela, les actes constitutifs des nouvelles coopératives ont été rédigés par les notaires, les futurs membres se contentant de les signer<sup>3</sup>.

En ce qui concerne le SPR, l'assistance technique aux coopératives déjà constituées a été réduite à quelques visites des formateurs : ceux-ci avaient une charge de travail excessive devaient visiter jusqu'à cinq coopératives par jour. Les visites étaient dès lors très courtes et superficielles, sans possibilité d'approfondir les sujets ni de détecter les problèmes graves. En règle générale, les coopératives visitées recevaient l'autorisation d'acheter les machines ou les équipements qu'elles demandaient.

## 4. Politiques de soutien financier et d'accès aux marchés

Les objectifs financiers définis dans les programmes de promotion du coopératisme et de l'ESS dans la CDMX durant la période 2016-2019 sont résumés dans le tableau suivant.

**Tableau 4. Objectifs financiers des programmes Coopératives CDMX 2016-2018 et FOCOFESS 2019 (en pesos)**

Année	Conseil et formation (SPP)	Acquisition d'équipements, de machines et/ou de services (SPP)	Assistance technique (SPR)	Acquisition d'équipements, de machines et/ou de services (SPR)	Dépenses opérationnelles	Total
2016	3 000 000	6 000 000	6 000 000	18 000 000	3 000 000	38 000 000
2017	4 210 000	14 890 000	4 200 000	18 000 000	3 700 000	45 000 000
2018	7 891 485	8 800 000	5 250 000	22 500 000	3 089 515	47 531 000
2019	70 000 000	----	----	120 000 000	10 000 000	200 000 000
Total	85 101 485	29 690 000	15 450 000	178 500 000	19 789 515	328 531 000

Source : JOVM, numéro 270, du 29 janvier 2016 ; JOVM, numéro 255, du 31 janvier 2017 ; JOVM, numéro 252, du 31 janvier 2018, et JOVM, numéro 13, du 18 janvier 2019.

<sup>3</sup> Informations confirmées par les responsables du STPE, interrogés en décembre 2019.

Comme le montre le tableau ci-dessus, la majeure partie du financement a été allouée aux deux volets du SPR, pour un total de 193 950 000 pesos, tandis que les deux volets du SPP représentent un montant total de 114 791 485 pesos. Ceci permet de conclure que le soutien financier s'est davantage porté sur les coopératives déjà existantes que sur les groupes sociaux en cours de conversion en sociétés coopératives. En descendant au niveau des différents volets, il est à noter que celui qui a bénéficié du financement le plus important est le volet relatif à l'acquisition d'équipements, de machines et/ou de services du SPR, avec un montant total de 178 500 000 pesos, suivi par le volet de conseil et de formation du SPP, dont les investissements totaux s'élèvent à 85 101 485 pesos.

À première vue, les deux chiffres sont cohérents avec l'objectif général consistant, d'une part, à soutenir la création de nouvelles coopératives et, d'autre part, à renforcer celles déjà existantes. Il faudrait ajouter à ce qui précède que dans ces deux volets, le montant maximal pouvant être accordé à une coopérative ou à une organisation sociale est resté inchangé pendant toute la période étudiée, 150 000 pesos dans le premier cas et 50 000 pesos dans le second. À l'inverse, le plafond des deux autres volets a connu d'importantes variations et, en 2019, cette information n'était plus précisée car elle dépendait de l'utilisation des aides indirectes. Dans l'ensemble cependant, les investissements totaux destinés à la promotion du coopérativisme et de l'ESS demeurent insuffisants et ce constat s'applique également aux deux volets à travers lesquels cette promotion est mise en œuvre. Tout cela doit être mis en regard de la demande existante et des dépenses généralement consacrées aux autres programmes sociaux du GCDMX (par exemple, en 2019, le programme Ma bourse (Mi Beca) a exécuté un budget total de 4,5 milliards de pesos ; Repas scolaires (Alimentos Escolares), de 2,2 milliards de pesos, et Meilleure école (Mejor Escuela), de 300 millions de pesos (Hernández, 2019)).

Pour compléter le panorama du financement des entreprises de l'ESS, il est important d'indiquer que, comme l'a souligné Calderón (2014), ces entreprises ont un accès limité au financement auprès des banques de développement, en particulier le Fonds pour le développement social de la ville de Mexico (FONDESO) et un accès presque nul aux banques commerciales.

Il convient également de rappeler que, conformément aux dispositions des articles 22, 23 et 24 de la LPCDF, les sociétés coopératives sont exonérées d'impôts, de cotisations et de droits durant leurs deux premières années d'existence si leur capital ne dépasse pas un plafond compris, selon leur secteur d'activité, entre 10 000 et 15 000 pesos.

Par ailleurs, en ce qui concerne la politique de soutien aux processus de commercialisation des produits et services des coopératives, il est impératif de reconnaître l'absence d'une politique claire et cohérente. Seules existent des mesures dispersées qui sont appliquées de façon différente et discontinue chaque année. Citons par exemple la possibilité pour les coopératives de devenir des fournisseurs du GCDMX ; la création de mini-sites Internet présentant les produits et services proposés par les coopératives ; l'organisation de marchés au niveau des mairies d'arrondissement et de la mairie centrale ; et la signature d'accords et de conventions avec divers organismes du secteur privé. Nous présentons brièvement ci-dessous chacune de ces initiatives, ainsi que les résultats généraux obtenus grâce à leur mise en œuvre.

La possibilité que les coopératives soient des fournisseurs agréés du GCDMX est définie dans la LPCDF (article 3) et dans la loi sur les marchés publics du District fédéral (article 1, section XXXIV), dans ce dernier cas en tant que fournisseur alimentaire social. En pratique, cependant, les conditions et les

mécanismes de contrôle imposés par les autorités compétentes s'avèrent restrictifs pour les sociétés coopératives, si bien que cette mesure reste sans effet concret.

S'agissant des mini-sites Internet, le site Internet du STyFE héberge depuis 2016 un « Annuaire électronique des sociétés coopératives » qui permet de consulter les produits et services proposés par plus de 100 sociétés coopératives ayant bénéficié des programmes de soutien du STyFE depuis 2012. Nous manquons néanmoins de données objectives pour mesurer l'impact de l'annuaire et de ces mini-sites Internet.

En ce qui concerne l'organisation d'expositions et de marchés de coopératives, il s'agit probablement de l'activité de soutien à la commercialisation la plus utilisée et la plus courante, du fait de son potentiel de visibilité auprès de la population et de la possibilité d'obtenir des résultats tangibles et immédiats en termes de ventes et de diffusion. Ces événements sont généralement l'occasion de cérémonies de remise d'aides, de prix et de distinctions de tous ordres et, à ce titre, reçoivent souvent la visite de hauts responsables publics, au moins lors de l'inauguration et de la clôture. Il n'est pas exagéré d'affirmer que presque toutes les mairies d'arrondissement de Mexico réalisent ce type d'événements, selon une fréquence et une durée variables. Au niveau de la mairie centrale, le STyFE en organise tous les trois ou quatre mois dans des lieux pouvant accueillir un grand nombre de personnes, tels que le Monument à la Révolution, le Paseo de la Reforma et le Palais des Sports. Ces marchés durent habituellement deux ou trois jours, et parfois jusqu'à une semaine. Selon les organisateurs, le nombre de coopératives et d'organisations de l'ESS participantes varie entre 200 et 500.

Enfin, la signature de conventions avec des organismes privés – comme la Chambre nationale de commerce de la ville de Mexico – pour créer des opportunités de relations commerciales et élargir les débouchés potentiels pour les produits et services proposés par les coopératives, est une initiative très récente dont la mise en œuvre a commencé mi-2019. Il est encore trop tôt pour en évaluer les résultats.

## **5. Influence du mouvement coopératif sur l'élaboration, l'exécution et l'évaluation des politiques publiques**

Pour ce qui concerne la capacité d'influence du mouvement coopératif sur l'élaboration des politiques publiques de promotion de l'ESS, nous partageons, dans l'ensemble, l'avis de Rojas et Rojas (2016), en ce sens que l'existence de ces politiques résulte, dans une large mesure, du rôle joué par le mouvement coopératif de la CDMX, au moins pendant la première étape de leur exécution, qui inclut la longue période comprise entre 2000 et 2015.

En effet, entre 2000 et 2006, le dialogue entre le GDF et les instances représentatives du coopérativisme local s'est déroulé grâce à la signature de conventions de collaboration institutionnelle. La première a été signée le 11 février 2000 et a été suivie par la Convention de concertation pour la promotion du coopérativisme du District fédéral, conclue le 11 septembre 2002, pour une durée indéterminée. Cela a ainsi permis de coordonner des actions entre le mouvement coopératif et les responsables de l'ancien sous-secrétariat au Travail et à la Prévision sociale pour travailler à la mise en œuvre de deux projets stratégiques de grande envergure : l'adoption de la LPCDF et de son règlement d'application, et l'élaboration et le lancement de programmes de promotion du coopérativisme pour la ville.

Ces objectifs ont été atteints entre 2006 et 2008. En s'appuyant sur cette expérience fructueuse de coconstruction du cadre juridique et des politiques publiques de promotion du coopérativisme, le 26 janvier 2007 a été publié l'appel à projets en vue de composer le premier CCFCDF. Celui-ci est resté en fonction jusqu'au 28 juillet 2011, date à laquelle a été installé le deuxième Conseil dont le mandat devait prendre fin le 28 juillet 2014, mais qui, en raison de divergences d'interprétation de la LPCDF et de son règlement d'application en lien avec les procédures d'élection, de renouvellement, d'organisation et de fonctionnement du Conseil, s'est prolongé jusqu'au 16 juin 2015.

Pour comprendre ce dernier élément, ainsi que la suite des événements, il convient de prendre en considération le fait que le CCFCDF, conformément aux dispositions de l'article 21 de la LPCDF, est un organisme public chargé de consulter le mouvement coopératif de la ville sur les actions et politiques de promotion du coopérativisme. Par ailleurs, le règlement d'application de la LPCDF dispose que le CCFCDF doit être composé, au moyen d'un appel à projets publié par le Chef du gouvernement, de représentants du mouvement coopératif, du monde universitaire et d'autres acteurs sociaux et économiques liés à l'activité des sociétés coopératives. Il indique également que les membres du Conseil auront un mandat de trois ans, avec possibilité de réélection immédiate pour la même durée. Par conséquent, au terme de cette période, un appel à projets pour le renouvellement du CCFCDF doit être publié. Cependant, depuis le 16 juin 2015, date à laquelle s'est tenue sa dernière réunion ordinaire, cette disposition a été systématiquement enfreinte, les autorités du STyFE se refusant à publier l'appel à projets qui doit permettre de restructurer et relancer le Conseil. Les membres du STyFE interrogés justifient cette omission par le fait que cette instance de dialogue, le Conseil, était devenue un lieu de confrontation entre différents groupes d'intérêts, qui servait uniquement à saper et discréditer l'action du gouvernement municipal.

La LPCDF prévoit également la création de Conseils consultatifs au niveau des mairies d'arrondissement. Néanmoins, pendant toute la période 2016-2019, ces Conseils ont exercé leurs fonctions avec une régularité et une périodicité variables et peuvent être répartis en trois groupes. Dans le premier groupe se trouvent les arrondissements où le Conseil consultatif a fonctionné très régulièrement, comme à Azcapotzalco, Iztacalco, Xochimilco, Tláhuac, Tlalpan et Cuauhtémoc. Dans le deuxième groupe, composé des arrondissements de Magdalena Contreras, Coyoacán, Iztapalapa et Gustavo A. Madero, les Conseils consultatifs ont fonctionné par intermittence, la périodicité de leurs réunions et la mise en œuvre de leurs accords connaissant des fluctuations. Dans le troisième groupe, dans lequel figurent les six arrondissements restants (Milpa Alta, Álvaro Obregón, Benito Juárez, Venustiano Carranza, Cuajimalpa et Miguel Hidalgo), le Conseil consultatif a eu une activité faible ou purement symbolique.

Le fonctionnement des Conseils consultatifs installés dans les arrondissements se caractérisait également par, d'un côté, leur forte dépendance vis-à-vis des initiatives des maires d'arrondissement et, d'autre part, la pertinence relative des points inscrits à leur ordre du jour, qui concernent des aspects immédiats et matériels, comme la discussion des mesures de soutien à la vente des produits des coopératives, pour citer un exemple, alors qu'ils devraient en priorité aborder des questions fondamentales telles que le contenu et l'orientation des politiques publiques à mettre en œuvre ou les mécanismes favorisant l'émergence d'un mouvement coopérativiste fort et consolidé.

Malgré ce qui précède, selon les informations fournies par des fonctionnaires et des leaders du mouvement coopératif local, ce dernier a instauré pendant la période étudiée divers processus d'intégration du secteur,

dont la création en 2017 de l'Union de coopératives Réseaux de développement et d'économie sociale et solidaire (Unión de Cooperativas Redes de Desarrollo y Economía Social y Solidaria), dans l'arrondissement de Cuauhtémoc, et l'intégration en 2018 du Réseau des coopératives culturelles (Red de Cooperativas Culturales), auquel ont participé 35 organisations. L'influence de ces organismes au niveau des mairies d'arrondissement ou sur leur secteur ou domaine d'activité économique demeure néanmoins faible. Dans les faits, il s'agit d'instances créées récemment, avec peu d'expérience et de ressources pour exercer une influence de façon permanente ou professionnalisée.

En résumé, compte tenu du paysage décrit ci-dessus, le mouvement coopératif exerce une influence minimale, symbolique, sur la définition des politiques publiques de promotion de l'ESS. C'est, comme l'ont déjà souligné d'autres auteurs (Izquierdo, 2009 ; Reygadas, Pozzio et Medina, 2015), la raison pour laquelle les politiques publiques dans ce domaine sont élaborées et mises en œuvre de façon verticale, du haut vers le bas, ce qui signifie que les coopératives de base et leurs organismes d'intégration ne participent pas aux processus de conception, d'exécution et d'évaluation de ces programmes.

## **6. Collecte et classification des données statistiques et instruments de communication et de diffusion**

Les graves lacunes dans la collecte et la classification des données statistiques (Conde, 2016) constituent l'un des principaux problèmes auxquels se heurte l'élaboration des politiques publiques de promotion de l'ESS dans la CDMX. À l'évidence, il n'existe pas, ni à Mexico ni au niveau national, de statistiques fiables sur le nombre d'entités existantes, le nombre de membres qui les composent, leur secteur d'activité et leur siège social officiel, et encore moins sur les créations d'emplois, les revenus générés ou leur contribution aux finances publiques (Luvián, Rosas et Ramírez, 2019).

Toutes les données statistiques qui existent sont des estimations incertaines ou limitées à certaines dimensions ou problématiques spécifiques, telles que la définition des besoins d'éducation, de formation et d'information des coopératives (Rojas, 2003) ou l'identification de celles qui font office de pôle de développement régional (Domínguez, 2007). Cette situation est source de confusion et d'incertitude chez les personnes souhaitant bénéficier des politiques publiques de promotion du coopérativisme de la ville. Les membres du STyFE interrogés affirment ainsi qu'il existe un répertoire des coopératives bénéficiaires des programmes de promotion mis en œuvre ces dernières années, qui recensait, en août 2017, un total de 408 coopératives dont le siège social se trouve à Mexico. Ce répertoire ne contenait malheureusement que trois données par entrée : le nom de la coopérative, le nom du représentant légal et l'année de versement de l'aide.

De plus, le Répertoire statistique national des unités économiques de l'Institut national de statistique, de géographie et d'informatique (DENUE-INEGI 2018) dispose également d'un registre des coopératives au niveau national et par État, où figurent 604 coopératives dans la CDMX.

Dans la pratique, la politique publique de promotion de l'ESS est ainsi définie et mise en œuvre dans un contexte d'incertitude et d'imprécision, sans diagnostics précis ni données solides et fiables sur la réalité dans laquelle les coopératives mènent leur action sociale (Marañón, 2016). Les processus d'élaboration de ces politiques publiques se caractérisent donc par l'improvisation et la spontanéité (Santiago, 2017). Il conviendrait également d'ajouter à cela l'absence d'évaluations périodiques et fiables réalisées par des

institutions extérieures au GCDMX. Jusqu'à présent, seules ont eu lieu des évaluations internes selon la méthodologie du Cadre logique (Marco Lógico) utilisée par l'organisme « Evalúa DF ». En l'occurrence, les dernières évaluations disponibles publiées sont celles de 2017 et 2018 et portent sur les programmes de soutien aux coopératives de distribution de bonbonnes d'eau purifiée et aux coopératives de couture et de confection, menés par la Direction de l'intégration familiale (DIF).

Dans ces conditions, il n'est pas excessif d'affirmer que le GCDMX n'assure pas un suivi systématique du secteur coopératif de la ville, ce qui conduit à une absence de données claires et à ne pas savoir avec précision combien de coopératives ont été soutenues au fil des années et combien parmi elles existent encore. Au niveau des mairies d'arrondissement, où les procédures d'enregistrement des coopératives sont excessivement complexes et bureaucratiques, le manque de transparence, l'incertitude et la spontanéité sont encore plus flagrants. Toutes ces raisons favorisent différentes formes d'usurpation du statut juridique de société coopérative, non seulement au sein du GCDMX, mais également chez les bénéficiaires, à tel point que de nombreuses coopératives déposent souvent, pour le même projet, un dossier de candidature auprès des programmes de la mairie centrale (STyFE) et de ceux des mairies d'arrondissement.

S'agissant de la visibilisation des réussites associatives et entrepreneuriales au sein de la population, les efforts sont également dispersés, discontinus et insuffisants. La création du portail du STyFE-CDMX<sup>4</sup>, qui permet d'accéder à des informations essentielles et générales, est l'une des rares actions menées. Le mouvement coopératif ne dispose pas non plus de moyens de communication efficaces qui permettraient de rendre visible la situation de l'ESS dans la CDMX, même s'il existe quelques plateformes numériques qui publient des informations liées à l'ESS au niveau local, national et international<sup>5</sup>.

Cette étude n'a pas trouvé d'éléments démontrant un accès stratégique ou collaboratif aux médias traditionnels (radio, télévision et presse), ce qui contribue à maintenir l'invisibilisation des actions menées par la mairie et la société pour construire un secteur coopératif et de l'ESS fort et intégré.

Enfin, il convient de noter que, contrairement aux années précédentes, la ville a accueilli durant cette dernière étape (2016-2019) peu d'événements publics de discussion et d'analyse, qu'il s'agisse de forums, de congrès ou de séminaires d'envergure locale, nationale ou internationale. Le dernier événement de ce type, d'une importance relative, que la présente étude a recensé s'est tenu en 2017 : il s'agit du Séminaire international sur le coopérativisme et l'économie sociale (Seminario Internacional de Cooperativismo y Economía Social), organisé par le STyFE, en coordination avec la Commission de promotion du coopérativisme et de l'économie sociale de la Chambre fédérale des députés.

## 7. Principales conclusions et recommandations

Pendant toute la période étudiée, l'on constate que la politique publique de promotion de l'ESS dans la CDMX, se maintient en grande partie, en raison du poids de l'inertie juridique et institutionnelle et de la pression de la demande sociale existante. Sur le plan programmatique, elle demeure un élément

<sup>4</sup> <https://www.trabajo.cdmx.gob.mx/cooperativas>

<sup>5</sup> Par exemple <https://lacoperacha.org.mx/> (en espagnol)

subsidaire, complémentaire et dépendant de la politique sociale générale du GCDMX, destinée à lutter contre le chômage.

Entre 2015 et 2018, les modestes résultats obtenus ont été entachés d'une gestion trouble des ressources (de la part de fonctionnaires et de bénéficiaires) et des projets de soutien à l'ESS.

À partir de 2019, la mise en place du programme FOCOFESS a représenté un tournant majeur dans la politique publique, marqué par l'introduction de procédures administratives fortement centralisées qui avaient pour ambition d'éliminer la corruption. Cependant, leur mise en œuvre a donné lieu à des excès, notamment le licenciement massif de personnel, le non-renouvellement des contrats des formateurs qualifiés et la suppression des aspects positifs des programmes antérieurs. De plus, dans le cadre la politique d'austérité républicaine en vigueur au niveau national et des États, une équipe de 16 employés seulement a été recrutée, ce qui s'est avéré insuffisant au regard de l'ampleur des objectifs à atteindre et la structure institutionnelle a manqué de se retrouver dépassée par l'importance de la demande générée.

Dans ces conditions, le SPP a rapidement atteint l'objectif fixé, mais la façon dont ont été constituées les coopératives a été de toute évidence déficiente, ce qui laisse présager que très peu d'entre elles survivront, même à court terme. Pour le SPR, malgré les efforts réalisés, l'objectif n'a pas été atteint.

Mais au-delà de l'évaluation de la réalisation des objectifs, le plus grave réside dans le fait que, comme par le passé, le programme FOCOFESS manquait de précision et de clarté stratégique quant à la finalité ultime de cette politique publique. Jusqu'à aujourd'hui, les responsables de sa mise en œuvre n'ont pas su évaluer ou mesurer – et encore moins orienter ou canaliser – le potentiel transformateur et innovateur de l'ESS. Dans la pratique, au lieu d'appliquer une politique publique vivante et organique, en dialogue permanent et constructif avec ses bénéficiaires, celle-ci a été mise en œuvre de façon instrumentale, c'est-à-dire en la réduisant au respect du formalisme des procédures administratives, avec plus ou moins de rigueur et d'efficacité en ce qui concerne la réalisation des objectifs quantitatifs, mais sans s'intéresser à son orientation ou à sa conduite avec une vision stratégique ou globale.

Cette absence de vision stratégique explique, pour l'essentiel, que le cadre juridique en vigueur n'est pas respecté, et encore moins amélioré ou enrichi à la lumière de l'expérience accumulée. Ainsi, ledit cadre ne reflète pas les avancées obtenues dans le texte constitutionnel de la ville et contredit d'autres normes juridiques telles que la loi sur les marchés publics ou la loi sur le développement social, pour citer deux exemples. Il apparaît donc indispensable d'harmoniser l'ensemble de la législation applicable aux entreprises de l'ESS avec la constitution locale, ainsi que d'entreprendre une refonte complète de la LPCDF pour permettre, notamment, le « déploiement » de ce texte dans les mairies d'arrondissement, dans la mesure où il s'agit du premier niveau de gouvernement et de celui qui se trouve au plus près de la population.

Par ailleurs, compte tenu de ce qui précède, cette étude a constaté que les programmes ne sont pas mis en œuvre de façon appropriée. En premier lieu, ils ne se fondent pas sur un diagnostic objectif des conditions dans lesquelles les coopératives mènent leurs activités associatives et entrepreneuriales. Le manque d'études et de travaux de recherche sur ce sujet est patent, de même que l'absence d'un répertoire contenant des éléments tangibles sur l'environnement de travail de l'institution chargée de la mise en œuvre de la politique, sur le nombre et l'identité des coopératives soutenues, ainsi que sur les résultats concrets de ce travail. La création d'un répertoire actualisé des coopératives existantes dans la CDMX et

des coopératives soutenues par le STyFE est une tâche qui ne peut plus continuer à être reportée, car la mise en place de processus de planification plus objectifs et, partant, plus efficaces, en dépend. En résumé, le but doit être de créer un registre ou un recensement actualisé et fiable des coopératives, disponible aux formats papier et numérique, gratuit et librement consultable par la population.

L'extrême rigidité du fonctionnement des programmes et la brièveté de leur mise en œuvre constituent un autre défi. Toutes les procédures administratives doivent par conséquent être simplifiées et assouplies pour être moins complexes et bureaucratiques. Il convient pour cela de miser sur la numérisation des démarches, y compris pour la communication de documents. Une telle accélération des procédures permettra même de publier en ligne les réponses (positives ou négatives) aux demandes des coopératives, ce qui améliorera la transparence dans l'utilisation des fonds publics. De même, cette étude recommande de réduire le nombre de visites à domicile : à cet effet, il est impératif de créer une procédure de géoréférencement qui garantira l'actualisation en temps réel du statut de chaque coopérative bénéficiaire. Enfin, il ne sera possible de dépasser le court-termisme institutionnel que si des programmes pluriannuels, assortis d'objectifs à plus long terme, sont élaborés. Cela permettrait de constituer, dans un délai de 5 à 10 ans, un noyau dur et consolidé de plusieurs dizaines de coopératives qui, entre autres aspects qualitatifs, constitueront la colonne vertébrale et le support de l'action sociale pour le reste des coopératives nouvellement créées ou en phase de consolidation, dans le but d'assurer la pérennité et l'autonomie du mouvement coopératif local.

Cependant, aucun des éléments cités ci-dessus ne sera viable si les rivalités entre les acteurs dans la gestion des espaces institutionnels ne sont pas enrayerées. La rotation permanente des hauts responsables publics et l'incapacité à constituer des équipes de travail intégrées entre les cadres intermédiaires et le personnel opérationnel doivent être surmontées pour garantir la continuité et l'aboutissement de tous les programmes. De même, il est indispensable de remédier au manque de coordination entre les différents organismes publics impliqués dans la mise en œuvre de ce type de politiques publiques, en particulier au niveau du GCDMX et des 16 mairies d'arrondissement.

De plus, pour garantir que les programmes de promotion de l'ESS échappent à une gestion clientéliste des versements au profit de groupes de pouvoir, que la fixation d'objectifs chiffrés ambitieux a tendance à favoriser, il serait souhaitable de mettre l'accent au cours des prochaines années sur les critères qualitatifs (formation et accompagnement technique des coopératives) plutôt que sur des indicateurs quantitatifs (nombre de coopératives créées ou renforcées). Par conséquent, les objectifs du programme FOCOFESS devraient être revus en profondeur par rapport à l'année 2019.

Enfin, il serait sain de soumettre les programmes de promotion de l'ESS à une évaluation continue par des institutions extérieures au GCDMX : ceci permettrait en effet d'obtenir des retours d'expérience et d'apporter des améliorations à des aspects clés tels que la formation, l'assistance technique, le soutien financier, l'accès aux marchés, le dialogue avec le mouvement coopératif et la visibilité des programmes et de leurs réussites.



## Bibliographie

- Calderón Mares, S. (2014). *La construcción de los programas de fomento cooperativo en el Distrito Federal*, tesis de maestría. México: Universidad Autónoma Chapingo.
- Conde Bonfil, C. (2016). *Entendiendo las diferentes perspectivas de las empresas sociales en México*. *Ciencias Socias Unisinos*, 52 (3), 321-342.
- Domínguez Carrasco, J. G. (2007). *Las cooperativas: polos de desarrollo regional en México*. México: Ediciones del Programa de Coinversión de la Secretaría de Desarrollo Social.
- Hernández, E. (2019). *Gobierno de la Ciudad de México reorienta recursos de programas sociales*. El Universal, 17 de octubre de 2019.
- Izquierdo Muciño, M. (2009). *Problemas de las empresas cooperativas en México que atentan contra su naturaleza especial*. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (43), 93-123.
- Luván Reyes, G., Rosas Baños, M. y Ramírez Vanoye, Y. (2019). *Pequeñas cooperativas de producción exitosas de la Ciudad de México: perspectivas y estrategias de los socios en la modernidad capitalista*. *Otra Economía*, 12 (22), 42-65.
- Marañón Pimentel, B. (2016). *Políticas para la solidaridad económica y el Buen Vivir en México*. México: IIEC-UNAM.
- Reygadas, L., Pozzio, M. y Medina, M. (2015). *Cooperativas realmente existentes: cuatro décadas de trabajo y reciprocidad en un barrio popular de la Ciudad de México*, *Otra Economía*, 9 (17), 110-122.
- Rivera González, I. et al (2017). *Cooperativas CDMX, una mirada a sus realidades*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Rojas, J. J. (2003): *Las cooperativas en México*. Texcoco: Ediciones Molino de Letras.
- Rojas, J.J. y Rojas, M.E. (2016). *Co-construcción de políticas públicas de fomento cooperativo en el Distrito Federal: 2000-2015*. *Argumentos*, 80, pp. 125-150.
- Santiago Santiago, J. (2017). *Economía política solidaria*. México: Ediciones Eón.

## Lois et documents

- Asamblea Constituyente de la Ciudad de México (2017). *Constitución Política de la Ciudad de México*, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de enero 2017.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (2000). *Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal*, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 23 de mayo de 2000.

Asamblea Legislativa del Distrito Federal (2000). Ley de Fomento a las Actividades de Desarrollo Social de las Organizaciones Civiles para el Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 23 de mayo de 2000.

Asamblea Legislativa del Distrito Federal (2008). Ley de Protección y Fomento al Empleo para el Distrito Federal, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 08 de octubre de 2008.

Aviso por el cual se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa: Apoyo para el Desarrollo de las Sociedades Cooperativas de la Ciudad de México (Cooperativas CDMX 2016). GODF, No. 270, Tomo I, 29 de enero de 2016.

Aviso por el cual se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa: Apoyo para el Desarrollo de las Sociedades Cooperativas de la Ciudad de México (Cooperativas CDMX 2017). GODF, No. 225, 31 de enero de 2017.

Aviso por el cual se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa: Apoyo para el Desarrollo de las Sociedades Cooperativas de la Ciudad de México (Cooperativas CDMX 2018). GOCM, No. 252, 31 de enero de 2018.

Aviso por el cual se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa: Fomento, Constitución y Fortalecimiento de las Empresas Sociales y Solidarias de la Ciudad de México (FOCOFESS 2019). GOCM, No. 13, 18 de enero de 2019.

Boletín de Prensa de la Secretaría del Trabajo y Fomento del Empleo. 9 de noviembre de 2019. Recuperado el 6 de diciembre de 2019, de [https:// www.styfe.gob.mx](https://www.styfe.gob.mx)

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2019). Ley de la Economía Social y Solidaria, reglamentaria del párrafo séptimo del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en lo referente al sector social de la economía, última reforma publicada DOF 12-04-2019.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2019). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Constitución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917, última reforma publicada DOF 09-08-2019

Convenios de colaboración suscritos entre la Secretaría del Trabajo y Fomento del Empleo y el Instituto Politécnico Nacional de fechas: 28 de octubre de 2015, 14 de octubre de 2016, 30 de noviembre de 2016, 1 de junio de 2017, 10 de octubre de 2017 y 14 de abril de 2018.

Convocatoria del Programa: Apoyo para el Desarrollo de las Sociedades Cooperativas de la Ciudad de México (Cooperativas CDMX 2016). GODF, No. 38, 29 de marzo de 2016.

Convocatoria del Programa: Apoyo para el Desarrollo de las Sociedades Cooperativas de la Ciudad de México (Cooperativas CDMX 2017). GODF, No. 72, 22 de mayo de 2017.

Convocatoria del Programa: Apoyo para el Desarrollo de las Sociedades Cooperativas de la Ciudad de México (Cooperativas CDMX 2018). GOCM, No. 288, 26 de marzo de 2018.

Cuarta Convocatoria del Programa: Fomento, Constitución y Fortalecimiento de las Empresas Sociales y Solidarias de la Ciudad de México (FOCOFESS 2019). GOCM, No. 188 BIS, 30 de septiembre de 2019.

Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2018). Recuperado el 21 de noviembre de 2019, de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx>

Evaluación interna de los programas de apoyo de la Dirección de Integración Familiar (DIF) a cooperativas expendedoras de garrafones de agua purificada y a cooperativas de costura y confección, realizada por Evalúa DF (2018). Recuperado el 14 de noviembre de 2019, de <http://www.sideso.cdmx.gob.mx/documentos/2018/evaluaciones%20internas/evaluaciones%20integrales/secretarias/styfe/trabajo%20digno.pdf>

Ley de adquisiciones del Distrito Federal. Recuperado el 21 de noviembre de 2019, de [http://www.paot.org.mx/centro/leyes/df/pdf/2018/LEY\\_ADQUISICIONES\\_05\\_09\\_2017.pdf](http://www.paot.org.mx/centro/leyes/df/pdf/2018/LEY_ADQUISICIONES_05_09_2017.pdf)

Ley de Fomento Cooperativo para el Distrito Federal. GODF, No. 629, 20 de enero de 2006.

Micrositio Catálogo de Cooperativas de la Secretaría del Trabajo y Fomento del Empleo (2019). Recuperado el 21 de octubre de 2019, de <https://www.styfe.gob.mx>

Padrón de Cooperativas de la Secretaría del Trabajo y Fomento del Empleo (2017). Recuperado el 12 de noviembre de 2019, de <https://www.styfe.gob.mx>

Primera Convocatoria del Programa: Fomento, Constitución y Fortalecimiento de las Empresas Sociales y Solidarias de la Ciudad de México (FOCOFESS 2019). GOCM, No. 39, 26 de febrero de 2019.

Reglamento de la Ley de Fomento Cooperativo del Distrito Federal. GODF, No. 142-Ter, 4 de diciembre de 2006.

Reglamento de la Ley de Fomento Cooperativo del Distrito Federal. GODF, No. 351, 9 de junio de 2008.

Segunda Convocatoria del Programa: Fomento, Constitución y Fortalecimiento de las Empresas Sociales y Solidarias de la Ciudad de México (FOCOFESS 2019). GOCM, No. 110, 11 de junio de 2019.

Tercera Convocatoria del Programa: Fomento, Constitución y Fortalecimiento de las Empresas Sociales y Solidarias de la Ciudad de México (FOCOFESS 2019). GOCM, No. 1 732, 2 de septiembre de 2019.