

LA PAMPA

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- CFI -

COMERCIALIZACIÓN Y VINCULACIÓN DE EMPRENDEDORES DE LA  
ECONOMÍA SOCIAL DE LA PROVINCIA DE LA PAMPA

INFORME FINAL

Noviembre 2017

Coordinador:

Lic. José María Nemesio

Colaboradora:

Lic. Ana Laura Del Punta

## INDICE GENERAL

Introducción .....	1
Tarea 1. Diseñar instrumentos de Recolección de datos .....	2
Tarea 2. Establecer contacto con emprendedores pampeanos .....	6
Tarea 3. Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Este .....	10
Tarea 4. Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Norte .....	14
Tarea 5. Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Centro .....	19
Tarea 6. Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Oeste.....	23
Tarea 7. Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Noroeste..	26
Tarea 8. Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Sur.....	29
Tarea 9. Mapear recursos institucionales relacionados a la Economía Social .	32
Tarea 10. Sistematizar información.....	37
Tarea 11. Elaborar diagnóstico de situación .....	38
Tarea 12. Desarrollar espacios de vinculación e intervención .....	44
Tarea 13. Diseñar estrategias de comercialización.....	48
Conclusiones generales.....	51

## **INDICE DE ANEXOS**

1. Base de datos de referentes de la Economía Social
2. Base de datos Institucional
3. Listado para organizadores
4. Relevamiento de Fiestas Populares Pampeanas
5. Cuestionario emprendedor

## INTRODUCCIÓN

A continuación, se detalla la información que fue recabada en el marco del proyecto de Comercialización y Vinculación de Actores de la Economía Social de la Provincia de La pampa (expediente N° 15724 00 01) durante los meses de noviembre 2016 y octubre del 2017.

Las tareas que forman parte de este informe final dan cuenta de las principales problemáticas que enfrentan los emprendedores comprendidos en la Economía Social en la Provincia de La Pampa. No obstante, más allá de las problemáticas es importante que podamos concentrarnos, durante la lectura, en las fortalezas más que en las debilidades y en las oportunidades más que en las amenazas para que podamos utilizar la información que compone este proyecto como plataforma de partida hacia la generación de nuevas habilidades que tengan en cuenta las particularidades y las condiciones actuales que favorecen u obstaculizan el desarrollo social, económico y político de cada región pampeana.

## Tarea 1

### Diseñar instrumento de recolección de datos

Durante la etapa de recolección de se llevó a cabo un proceso de reconocimiento de la situación actual y de las características de los emprendedores de la Economía Social y Solidaria (ESS) de la Provincia de La Pampa. Esta tarea tuvo el objetivo de proponer acciones para favorecer con la comercialización de los productos o servicios, para fomentar el desarrollo y consolidación de estos proyectos productivos.

Para incentivar el crecimiento de los emprendimientos se impulsó la vinculación entre los emprendedores y las instituciones que conforman el ecosistema local y regional. En ese sentido, la CEPAL señala que es clave construir una estrategia local de desarrollo con capacidad para “endogeneizar” los efectos favorables derivados de la existencia de redes de vinculación.

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) entiende la autorregulación y el dinamismo como características propias del ecosistema emprendedor, en el que la colaboración y la creación de valor compartido son los pilares fundamentales para generar una relación armónica entre los ámbitos público, privado, cívico y académico.

A partir del diagnóstico en territorio se crearon bases de datos para visibilizar a las instituciones identificadas. Durante el desarrollo del proyecto se articularon actividades con representantes de los cuatro ámbitos y se establecieron redes de contacto local y regional con el fin de visibilizar las oportunidades, conocimientos y habilidades existentes en cada región pampeana. No obstante, para que las redes se mantengan activas y dinamicen las relaciones es necesario crear un espacio en el que converjan la mayor cantidad de actores, objetivo que excede las capacidades de este proyecto.

La economía social y solidaria como fenómeno social, productivo y económico integra a diversas entidades que tienen elementos en común. Para la identificación de los actores clave fue necesaria la sistematización de los proyectos relevados y la identificación de denominadores comunes.

La metodología de trabajo consistió, en primer lugar, en una búsqueda exhaustiva de información sobre los emprendedores de la economía social de La Pampa. En segundo lugar, se realizaron entrevistas en profundidad con los actores clave con el fin de identificar patrones de comportamiento y estrategias de comercialización de productos. De este modo fue posible identificar los factores que inciden en el desarrollo de las iniciativas y diseñar estrategias para incentivar el desarrollo personal y profesional de los emprendedores, para así dar lugar a un proceso de crecimiento general. Para poder reconocer in situ estas problemáticas se optó por acudir directamente a las fuentes primarias, para conocer los testimonios y experiencias de los emprendedores en primera persona. En total se realizaron 42 entrevistas estructuradas a partir de un cuestionario que permitió obtener información de más de 40 proyectos en el marco de la economía social en la provincia de La Pampa.

Con el objetivo de identificar a los actores vinculados a la economía social pampeana se organizaron reuniones grupales a las que fueron invitados informantes claves. En muchos casos se establecieron actividades en conjunto que serán detalladas a lo largo de este informe. Estas reuniones permitieron establecer las características principales de las festividades pampeanas e identificar los espacios de comercialización de los productos y servicios de los emprendedores de la Economía Social. Se registraron la Fiesta del Chivo en la localidad de Santa Isabel, la Feria Provincial de Emprendedores Pampeanos en General Pico y su segunda edición en Santa Rosa, la Fiesta Nacional del Caballo en Ingeniero Luiggi, la Feria Flori-hortícola en General Pico, la Fiesta Provincial del Trigo en Eduardo Castex y la Fiesta Nacional de la Ganadería en Victorica.

Durante el proceso de búsqueda de información primaria se establecieron contactos con técnicos municipales para construir conjuntamente un panorama de situación acerca de las problemáticas de la gestión diaria de cada localidad y además analizar las acciones de fomento destinadas al desarrollo de la ESS. En esa línea, se contactaron a los representantes de las diez delegaciones ministeriales definidas por la Ley Provincial de Descentralización 2358, que agrupa a las localidades pampeanas en regiones productivas; ese ordenamiento es el que se utiliza para el abordaje a territorio en este proyecto.

En relación con los espacios institucionalizados destinados al fomento de los emprendedores de la economía social, se observó que usualmente no se conforman áreas específicas en la estructura de los municipios o comisiones de fomento, y esto ocasiona que en general los emprendedores se vinculen con las áreas de acción social. Estas últimas trabajan separadas de las áreas de desarrollo económico y se observan problemáticas asociadas a la falta de trabajo articulado que terminan ralentizando el desarrollo de los proyectos.

Por otro lado, se perciben problemáticas relacionadas a la falta de espacios de vinculación entre los diferentes actores que acentúan las debilidades y limitan el proceso de inclusión en sistemas de comercialización formales. Esto acentúa los procesos de exclusión social y deterioro de las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores. La vinculación, entendida como interacción positiva entre los actores, es fundamental para complementar los programas de fomento, ya que a partir de las experiencias personales se construyen conocimientos que favorecen la resolución de problemáticas comunes. Entendemos necesario también que se puedan consolidar los espacios interinstitucionales relacionados al desarrollo económico y social en cada localidad.

Imagen 1

Fuente: <http://www.mds.lapampa.gov.ar/>

Entendemos que la integración horizontal permite optimizar la promoción y la colaboración entre miembros de un mismo sector o entre varios sectores, dando inicio a procesos dinamizadores que, impulsados por la proliferación del acceso a Internet, establecerán modos colaborativos de aprendizaje grupal que profundizarán su impacto.

Tarea 2

Establecer contactos con emprendedores pampeanos

El seguimiento de los emprendedores se realizó durante todo el desarrollo del proyecto, ya que las visitas a territorio sostenidas a lo largo del tiempo permiten captar el dinamismo de las iniciativas analizadas y permiten distinguir, por una parte, las singularidades de cada región y, por la otra, las características que atraviesan a todos los emprendedores de la Economía Social.

A partir de las visitas a territorio se planificó el diseño de acciones orientadas a promover el desarrollo local y regional: en primer lugar, la identificación y promoción de espacios de comercialización para este tipo de proyectos, y en segundo lugar la creación de redes de vinculación para posibilitar la creación de nodos activos de desarrollo productivo, social y económico.

En ese marco fue necesario establecer un primer acercamiento al concepto de Economía Social para optimizar la búsqueda de información posterior. Para ello se llevaron a cabo reuniones de trabajo periódicas con la Dirección General de Economía Social, contraparte de este estudio, para determinar las estrategias de abordaje para cada localidad, facilitar contactos de referencia y trabajar en torno a la definición de Economía Social.

La Economía Social se construye como una alternativa al modelo de comercialización tradicional, cuyo proceso productivo está fuertemente mediatizado. La Economía Social, en cambio, se centra en las dinámicas de comercio justo y estableciendo relaciones directas entre productores y consumidores. Se propone como un proceso que refuerza los vínculos sociales y el sentido de pertenencia. En este modelo el esfuerzo, la solidaridad y el trabajo vinculan las potencialidades territoriales. En este sentido, la política social no puede escindirse de la política económica. Impulsar la economía social significa desarrollar capacidades, capital humano, redes y organizaciones, pero fundamentalmente implica brindar financiamiento para actividades productivas desde el Estado hacia los sectores más vulnerables.

Este modelo es compatible con la realidad provincial, altamente ruralizada, con baja densidad de población y con participación del Estado en la vida social y económica. En varias oportunidades se pudo dar cuenta de acciones institucionalizadas por parte del estado, principalmente relacionadas al otorgamiento de microcréditos.



La Ley de Descentralización 2461 del 2009, que sustituye el texto de la Ley Provincial N° 2.358 sancionada en el año 2007, es un elemento fundamental en el desarrollo provincial, ya que a partir de esta regulación comenzó a crearse el marco institucional para identificar y potenciar la Economía Social.

A partir de la sanción de esta ley el gobierno provincial asume la responsabilidad de crear fuentes de trabajo en su territorio para lograr la transformación social, económica y productiva de los pueblos y ciudades pampeanas. A su vez surgieron iniciativas de los municipios para fomentar la Economía Social, ya que esta transforma la realidad y fortalece saberes, prácticas y valores como la dignidad, la inclusión y la solidaridad.

De este modo, se iniciaron procesos de inclusión de personas y grupos excluidos de la economía tradicional, apoyando con infraestructura organizativa y difusión a los emprendedores que intentan hacerse un lugar en el mercado. En general estos productores no acceden a los circuitos formales de comercialización y consumo por lo que la construcción de mercados locales y solidarios podría ser un importante aporte.

En la Municipalidad de General Acha se co-organizó un espacio de comercialización que involucró a los emprendedores de la Economía Social y a miembros del municipio. En un primer momento los emprendedores pertenecían solamente a esa localidad, pero tenían el objetivo de fortalecer e institucionalizar el espacio para poder contener a emprendedores de otros pueblos cercanos. Participaron más de 13 emprendedores con productos variados, como tejidos de crochet, artesanías en madera, bijouterie, verduras orgánicas, entre otros. También participó la Escuela Agrotécnica de General Acha, que comercializó gran parte de su producción de quesos allí.

Como resultado de esta experiencia se diseñó un documento con un listado de recomendaciones para mejorar la organización general del espacio de comercialización, que fue compartido a los municipios y comisiones de fomento. Además del trabajo con el Municipio de General Acha, se generaron acciones en conjunto con localidades de las seis Delegaciones Ministeriales del Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Provincia de La Pampa.

En la localidad de Alpachiri se recorrieron dos emprendimientos hortícolas y se los vinculó con el Centro Regional de Educación Tecnológica -CERET- y con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria -INTA- instituciones relacionadas al desarrollo productivo provincial para impulsar la consolidación de sus proyectos. El desarrollo total de toda la actividad se puede observar en la tarea 3.

En la localidad de Ingeniero Luiggi se mantuvo contacto con técnicos del Área de producción y de Acción Social, ya que se visitó la localidad para reconocer in situ la Fiesta Nacional del Caballo y la Tradición, y se constató que los emprendedores de la Economía social local no tuvieron participación en la edición 2017. Una de las sugerencias que se elevó a los organizadores a través del Municipio fue la de incorporar el espacio en las próximas ediciones. En el caso particular de la localidad de Eduardo Castex se asistió a los técnicos municipales en la idea de desarrollar un espacio de comercialización permanente en un espacio municipal que se podrá observar en la tarea 5 de este proyecto.

En el caso de Pichi Huinca, localidad que se aborda en la tarea 5 del presente informe, se estableció contacto con el presidente de la Comisión de Fomento y a partir de allí se entabló un vínculo de trabajo directo que repercutió sobre los resultados del trabajo, ya que participaron más de 40 personas de la actividad organizada en conjunto.

Por otro lado, la situación de la localidad de Victorica, que forma parte de la tarea 6, exhibió una falta de oportunidades laborales para los jóvenes y carencias en el acceso a la educación técnica, hechos que configuran un ámbito socioeconómico complejo y que requieren de una mayor articulación de las políticas públicas orientadas al sector para que generen acciones conjuntas e integrales.

Se visitaron además las localidades de La Adela y Santa Isabel, integrantes de la delegación noroeste. En La Adela, se organizó una capacitación para trabajar sobre lo que se detectó como problemática principal, que fue el desconocimiento de la formación de precio acorde al producto ofrecido, además de no contar con los conocimientos vinculados al área de marketing y

posicionamiento de los productos. En Santa Isabel (tarea 8), las actividades que se realizaron fueron visitas a emprendedores y una reunión institucional con referentes del municipio local y de la delegación noroeste.

En cuanto al ordenamiento del territorio pampeano es importante destacar que la organización interior en Departamentos tiene una función meramente estadística pues no tienen un rol burocrático ni administrativo. Por su parte, la administración territorial local está conducida por los gobiernos municipales cuyo recorte territorial define el ejido municipal. En las localidades de menos de 500 habitantes la figura institucional se denomina “comisiones de fomento”.

La figura territorial denominada “regiones” o “microrregiones”, agrupa varios municipios en función de criterios de condiciones agroecológicas, cercanía, sistemas productivos y relaciones funcionales que han sido institucionalizadas formalmente mediante la Ley Provincial de Descentralización Número 2461, sancionada en el año 2008, a través de la cual se las reconoce como unidades territoriales de gestión para diversos programas y acciones de políticas públicas.

En ese marco, el Ministerio de Desarrollo Social del gobierno de La Pampa emplea como estrategia de intervención provincial la figura de “delegaciones” que agrupan a las 10 microrregiones bajo criterios en común de contexto geográfico, socio-productivo y cultural, con especial énfasis en la reconstrucción de una identidad provincial. Este modelo de gestión participativo es el que actualmente se emplea desde la Dirección General de Economía Social que es la contraparte del programa de vinculación y comercialización de emprendedores de la Economía Social de la provincia de La Pampa.

Para concretar la promoción del desarrollo económico y social de las localidades se plantea la necesidad de reconocer las formas implícitas de organización en las regiones pampeanas, ya que se pueden unificar problemáticas específicas, que muchas veces dependen de circunstancias exógenas a cada región.

A veces se trata de regiones castigadas en las cuales operan contrafuerzas que escapan a la autoridad local. Un ejemplo de esta situación es el impacto ambiental, social, cultural y económico que provoca el corte del Río Atuel en la

localidad de Santa Isabel y las demás localidades del oeste de la Provincia. En otros casos se trata de localidades que presentan problemas de desempleo y pobreza, como es el caso de General Acha y finalmente, se identifican casos en los cuales pequeños asentamientos urbanos o rurales no han logrado beneficiarse de las ventajas del desarrollo.

Con la puesta en marcha del proyecto de comercialización y vinculación de actores de la Economía Social de la provincia de La Pampa se buscó fortalecer las capacidades humanas y sociales desde la identidad de cada comunidad y la promoción de procesos de incorporación en los sistemas de comercialización.

### Tarea 3

Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Este

La delegación Este está compuesto por las microrregiones 7 y 9 que presentan una adecuada infraestructura vial, energética y de comunicaciones, y un sistema de acueductos del río Colorado que asegura la provisión de agua potable para la mayoría de las localidades.

En relación con la tasa de actividad y de desocupación, los indicadores del mercado de trabajo para 2010 muestran valores cercanos a la media provincial. No obstante, se observan fenómenos de estancamiento poblacional y retroceso demográfico: los registros censales señalan una reducción de la población, lo que indica una persistente tendencia al despoblamiento rural y al estancamiento demográfico de las pequeñas localidades. A nivel provincial existe una gran concentración poblacional y un desequilibrio en su distribución, con una marcada tendencia hacia la aglomeración de actividades económicas en las cercanías las ciudades más grandes, fenómeno que tiende a perpetuar y profundizar la entre el ámbito rural y el urbano.

El nivel de analfabetismo en estas microrregiones es bajo ya que la zona cuenta con un sistema educativo amplio con institutos secundarios de diversa formación (técnica, agro-técnica), terciarios especializados e institutos de formación docente. En los últimos años se han implementado programas de

formación a distancia a través de convenios con diferentes universidades del país, lo cual contribuye ampliar las alternativas de formación superior una vez finalizado el secundario.

La distribución de establecimientos, los datos de repitencia y de inasistencia escolar ubican a esta delegación en el entorno de la media provincial, que registra índices de calidad educativa de entre los más elevados del país. Sin embargo, se observa que, una vez culminados los estudios secundarios, la mayoría de los jóvenes se trasladan a otras ciudades para continuar sus estudios y en numerosos casos no retornan a su localidad de origen.

El sistema productivo es netamente agrícola-ganadero. En la zona sudeste se concentra el corredor productivo más importante del área, en la cual predomina la producción de cereales y oleaginosas con rendimientos notoriamente superiores al promedio provincial. El sector ganadero de esta delegación representa aproximadamente el 10% del stock provincial con un predominio de ganado bovino.

Estas microrregiones conforman una de las principales zonas apícolas de La Pampa. La microrregión 7 nuclea más del 20% de las colmenas existentes en la provincia, generando gran cantidad de utilidades y divisas dado su carácter de complejo exportador. Se observa también una pequeña cuenca lechera en las localidades de General Campos y Guatraché. Sin embargo, la producción ha sufrido los altibajos económicos propios del sector y del ciclo agroecológico desfavorable, lo cual ha afectado al número de productores poniendo la producción en un sistema de alerta.

La producción industrial, que representa el 17% del Valor Bruto Provincial, está conformada por empresas de procesamiento de materias primas como molinos harineros, empresas lácteas, sal, fraccionadoras de miel, entre otros. En el mismo sentido se destacan las empresas vinculadas al sector minero, específicamente las procesadoras de la sal común. Sin embargo, en los últimos años las crisis en estos sectores han imposibilitado el crecimiento de la infraestructura para crear empleo local y favorecer el anclaje de la renta.

La provisión de servicios y la actividad comercial se posicionan en las localidades más pobladas, aprovechando las ventajas de conectividad que

brinda la posición geográfica. Por otro lado, existen emprendimientos orientados a la utilización de los paisajes naturales y hechos culturales que generan una incipiente economía de servicios turísticos.

Teniendo en cuenta estas características se realizaron acciones orientadas a articular redes de vinculación e intercambio entre los emprendedores y los diversos actores que desarrollan la economía social local y regional. Para ello, se trabajó con los técnicos municipales en el diseño de una base de datos que contenga información relevante de los actores de la Economía Social para identificarlos y cuantificarlos. La información recabada se encontraba hasta ese momento en archivos en papel que en algunos casos estaban duplicados o desactualizados, por lo tanto, una de las tareas consistió en digitalizar, unificar y actualizar la información.

Además, el equipo territorial contribuyó en la organización del encuentro de vinculación que reunió a representantes de toda la región con el fin de articular esfuerzos en torno al desarrollo de espacios de intervención local y regional a nivel institucional.

Como parte del trabajo de recolección de información se analizó la situación de los emprendedores de la Economía Social de Alpachiri y de la región a partir del Plan Provincial de Descentralización Ley 2358, que establece fondos descentralizados con el objetivo de generar nuevas fuentes de trabajo en cada localidad para lograr transformación social, económica y productiva.

Para el análisis contextual se tuvieron en cuenta los datos registrados en los informes del Programa Provincial de Economía Social, del cual se desprende que gran parte de los fondos se destinaron a proyectos comerciales en detrimento de emprendimientos productivos. Además, no se define un perfil productivo en consonancia con los criterios que se aplicaron para definir las regiones socio económicas.

En este contexto, el desarrollo local ya no puede pensarse exclusivamente en relación con el ámbito municipal, desligado del contexto regional, provincial, nacional y global, sino que debe hacer eje en la construcción de regiones productivas integradas. De este modo, adquiere mayor protagonismo el

fomento de proyectos productivos generadores de valor agregado y el establecimiento de redes de vinculación intermunicipales.

En el abordaje in situ se identificaron dos emprendimientos hortícolas que producen en conjunto el 20% del mercado interno. El porcentaje restante se compra en una cadena mayorista situada en Santa Rosa, a 145 kilómetros de distancia, hecho que encarece el precio final debido a los costos de logística. A partir de esa inquietud, se estableció contacto con Técnicos del CERET y del INTA para diseñar acciones de integración orientadas a escalar la producción.

Se constató la existencia del sector cooperativo que tiene gran preponderancia en la vida empresarial, ya que aglutina el trabajo de los chacareros de la localidad que consiguen agregar valor a la producción, mejores precios en la compra de insumos, entre otras actividades de impacto económico local. Las cooperativas dedicadas a los negocios rurales en la provincia son una herramienta de defensa de la producción y el patrimonio de los pequeños y medianos productores. En el caso de esta cooperativa, la misma se especializa en la producción de miel, jalea real, polen, entre otros subproductos de la apicultura, industria que tiene un desarrollo incipiente en la zona.

En esta zona se otorgó financiamiento a la totalidad de los municipios y comisiones de fomento, con un porcentaje de ejecución del presupuesto asignado de más del 95% en los últimos cuatro años. Esta es una de las razones por la cuales se realizó un encuentro de vinculación, en el marco de la conmemoración de los diez años de la Ley de Descentralización, con el objetivo de impulsar el intercambio con y entre los actores territoriales para evaluar la aplicación de las políticas de Estado.

Se logró establecer contacto directo con emprendedores de Macachin (cerveza artesanal), Alpachiri (embutidos), Doblás (miel) y General Campos (quesos) a los cuales se les realizó la encuesta. Por otro lado, se evidenció que la zona tiene un nivel de recupero de los más altos de la Provincia, lo que permite que los municipios vuelvan a utilizar la totalidad de los fondos prestados para financiar nuevos proyectos, generando un círculo virtuoso que potencia el impacto de las políticas públicas.

## Tarea 4

### Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Norte

Según la Ley Provincial 2358 la delegación norte está compuesta por la microrregión 1 y la microrregión 2 que presentan un sistema urbano determinado en sus orígenes por el tendido ferroviario y reafirmado por el desarrollo vial posterior.

En los últimos años se ha acentuado la tendencia al despoblamiento rural y al estancamiento demográfico de las pequeñas localidades, incapaces de atraer fuentes de empleo y de ofrecer servicios residenciales de mayor complejidad, de modo que la mayor parte de la población se concentra en las localidades de General Pico, Realicó y en menor medida Ingeniero Luiggi.

General Pico es la segunda localidad con mayor cantidad de habitantes (57.668 según el Censo de año 2010) y es sede de las instalaciones industriales, comerciales y logísticas más importantes de la Provincia, entre las que se encuentran la Zona Franca, el Área Logística, el Parque Industrial y el Parque Apícola. Además, cuenta con tres sedes académicas de la Universidad Nacional de La Pampa.

La delegación posee una infraestructura vial, energética y de comunicaciones en toda la malla que comprende a su sistema urbano. Ello ofrece una buena calidad de vida en todas las localidades gracias a la creación de equipamientos y ordenamiento del medio físico.

Los indicadores de actividad en el mercado de trabajo en 2010 muestran una elevada tasa de actividad, combinada con una baja desocupación, lo que en principio puede explicarse por la mayor incidencia del trabajo rural y de sus servicios de apoyo.

La región tiene un suelo llano con ligeras ondulaciones, y el clima templado con un buen régimen de lluvia, de 500 milímetros anuales, convierten a esta zona en uno de los principales polos agropecuarios.



En cuanto a la producción agrícola, la región concentra cerca el 40% de la superficie implantada de toda la provincia y posee altos rendimientos por hectárea, mayores al promedio provincial. El sistema productivo agropecuario apunta a la producción de cereales, oleaginosas y ganadería, presentando buenos rendimientos, especialmente en productos agrícolas.

Los índices de producción ganadera, predominantemente bovina, se encuentran por encima de la media provincial, con la existencia de una alta relación novillo/vaca, razón por la cual se realizan en la zona procesos de ciclo ganadero completo.

La producción apícola es uno de los principales complejos exportadores de la provincia. En ese sentido, estas microrregiones se encuentran ubicadas en la franja apícola productiva y nuclea el 12% de las colmenas existentes. Esta delegación conforma la zona con mayor actividad industrial de la provincia, con un Valor Bruto Provincial cercano al 40%. Las principales actividades industriales son la producción alimenticia a partir de materias primas y la industria textil, anclada principalmente en la localidad de General Pico y con una fuerte capacidad de generación de puestos de trabajo.

En la localidad de Realicó se observa que los servicios básicos como comercios, educación, salud y el sector financiero crecen, mientras que en los pueblos más chicos estos índices se mantienen. Esto se debe al aumento de la población residencial, que comienza a demandar nuevos y mejores servicios. Por otro lado, la producción industrial evidencia importantes indicadores en los últimos años. Representa el 7,4% de la producción provincial y se especializa en rubros como alimentos y bebidas y en la industria metalúrgica, de gran importancia en Realicó.

El nivel de analfabetismo es bajo y existen diversas estructuras de en las localidades de esta zona. Sin embargo, en la población joven se manifiesta una pérdida de capacidad y formación que no les permite insertarse en las actividades productivas zonales o en actividades de mayor complejidad, lo cual atenta contra la generación de empleos de calidad.

Tanto la distribución de establecimientos como los datos de analfabetismo, repitencia o inasistencia escolar colocan a la microrregión en el entorno de la

media provincial, que observa índices de calidad educativa de entre los más elevados del país.

Los servicios y comercios tienen un alto grado de desarrollo en General Pico, y las demás localidades dependen fuertemente de las actividades comerciales y servicios de esta ciudad. Al ser una de las ciudades más importantes de la provincia, allí se asientan los principales servicios de educación, salud y el sector financiero. A su vez, ofrece una variada gama de servicios turísticos, sobre todo en la Microregión 2, de la mano de los establecimientos hoteleros y gastronómicos. Por otro lado, son de gran importancia los servicios de transporte de cargas, ya que las principales ciudades albergan cerca del 30% de las unidades de transportes provinciales.

En la actualidad la zona se encuentra afectada por inundaciones, generando desgaste de los sistemas viales provinciales, pérdidas millonarias y pueblos aislados por la subida constante del agua. El director del Instituto de Suelos del INTA, Miguel Ángel Taboada , señala que, con las napas cargadas hasta el límite y un suelo compactado por la falta de rotación de cultivos, un período de lluvias como el del registrado durante marzo de 2017 redundará invariablemente en inundaciones. Teniendo en cuenta que la zona depende en gran medida de la industria primaria esta situación es clave a la hora de planificar acciones en la zona.

En ese marco, es preciso destacar que el 23% del total de viajes realizados en el marco de este proyecto se desarrollaron en esta delegación. Por su parte General Pico fue visitada en varias ocasiones y fue donde se llevó a cabo la última tarea de este proyecto. Además, en la localidad de Rancul se desarrolló un espacio de vinculación e intervención detallado en la tarea 12. Para llevar a cabo esta tarea se trabajó en la localidad de Ingeniero Luiggi, ya que es una zona con un importante potencial debido a las experiencias asociativas locales, las condiciones ambientales de la zona y la gran capacidad de innovación de los productores agropecuarios.

Rancul es una localidad ubicada al norte de La Pampa que limita con la provincia de Córdoba. Cuenta con 3671 habitantes según el último censo realizado por el INDEC en 2010. Conformar el departamento homónimo junto a

Caleufú, La Maruja, Parera, Pichi Huinca y Quetrequén reuniendo un total aproximado de 10.670 habitantes de los cuales un 53 % viven en zona urbanizadas.

A partir del primer acercamiento se estableció contacto con las técnicas Susana Rodríguez y Ana Liz Elizalde, del área de acción social, quienes aportaron información relacionada al ámbito productivo y social. Ambas se mostraron interesadas en la formación de emprendedores y en la conformación de actividades en el marco de la Economía Social.

La localidad de Rancul presentó 42 proyectos en el marco del Programa de desarrollo de la Economía Social en los últimos cuatro años. Gran parte de los proyectos financiados pertenecen al sector terciario (especialmente comercios). Si bien es un fenómeno relevante, no garantiza el desarrollo económico y social a largo plazo, ya que no alcanza a originar encadenamientos productivos ni valor agregado.

En este sentido la CEPAL plantea que la orientación de los recursos financieros hacia la inversión productiva depende de múltiples factores. La falta de espacios de convergencia entre el tejido social, productivo y empresarial se convierte en uno de los elementos más significativos. En ese contexto, se plantea la necesidad de generar las condiciones necesarias para el establecimiento de redes, la formación de capital social, la cooperación empresarial y la concertación entre los sectores para que se potencien los efectos de las políticas públicas de desarrollo.

Cabe destacar que todas las localidades de la Provincia de La Pampa han conformado una mesa de gestión productiva integrada por instituciones de los tres sectores que se reúnen habitualmente para analizar temáticas relacionadas a la producción, empleo, desarrollo de cadenas productivas y monitorear y acompañar los proyectos productivos de la región.

En el caso de Ingeniero Luiggi el espacio de intercambio es intersectorial y está conformado por representantes de diversas áreas de la Municipalidad, el Centro de Desarrollo Infantil, el Concejo Deliberante, el Club Teniente Benjamín Matienzo, el Club Social y Deportivo Costa Brava, entre otras instituciones sociales.

A partir de su creación se desarrollaron diferentes talleres de planificación de emprendimientos productivos, charlas y actividades sobre horticultura urbana y sobre alimentación saludable. También, han organizado una feria a cielo abierto, durante el verano, con actividades culturales organizadas, en conjunto, con la agencia juvenil y actualmente están planificando el desarrollo de un polo avícola en el sur de la localidad.

Durante el verano se lleva a cabo en esta localidad la Fiesta Nacional del Caballo y la Tradición que tiene como sede el Club Social y Deportivo Costa Brava. Este evento, uno de los más populares de la provincia de La Pampa, se ha transformado en un producto turístico de la Provincia y se traduce en un desarrollo económico importante que es acompañado por diferentes áreas del Gobierno de la Provincia de La Pampa. En el evento se desarrollan actividades culturales a las que se suman espacios comerciales y gastronómicos. Durante las últimas ediciones se observó un crecimiento de la actividad comercial, especialmente la proliferación de artesanos. Ante esta situación la comisión organizadora tomó la decisión de implementar el cobro de un canon para establecerse durante el Festival en el 2017, y se sugirió la posibilidad de aplicar descuentos a los emprendedores de la Economía Social para fomentar la inclusión de sus productos en el Festival, ya que hasta el momento no han tenido participación.

A lo largo de esta tarea se sistematizó información sobre este festival para poder incorporar espacios de comercialización de productos y servicios de emprendedores en futuras ediciones. En ese sentido, resulta clave alcanzar un mayor grado de articulación y vinculación. Como primera medida se consiguió que durante la edición del año 2017 del Festival se creara un espacio de comercialización que contenga a los emprendedores de la Economía Social.

## Tarea 5

Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Centro

La delegación centro está compuesta por la microrregión 3 y la microrregión 6 según las zonas de influencia de las delegaciones ministeriales establecidas en la Ley Provincial de Descentralización 2358. Esta zona presenta una estructura desequilibrada debido en gran medida a la concentración de redes de comunicaciones, servicios residenciales e inversiones productivas en la ciudad de Santa Rosa, capital provincial. Las demás localidades de las dos microrregiones experimentan un estancamiento e incluso un retroceso demográfico.

Las localidades de la microrregión 3 exhiben en su conjunto un retroceso demográfico incluso en Eduardo Castex, centro de jerarquía zonal, que ofrece servicios residenciales y a productivos, pero compite con Santa Rosa y General Pico, localidades de las que se halla casi equidistante.

La ciudad de Santa Rosa es el principal centro administrativo y económico de la Provincia y concentra el 47% de la población total de La Pampa, lo que se refleja en un mayor desarrollo de infraestructura vial, energética y de comunicaciones en toda su extensión. Ambas microrregiones tienen una excelente conectividad física este-oeste y norte-sur. Sin embargo, durante el transcurso del proyecto, la Ruta Nacional 35 (principal vía de comunicación vial) sufrió cortes totales y parciales debidos a las inundaciones.

En relación con el sistema de salud pública la zona posee las prestaciones de mayor complejidad disponibles en la Provincia, siendo Santa Rosa la cabecera de la zona centro este de la Provincia.

El nivel de analfabetismo es bajo y existen diferentes estructuras de formación, manteniendo la tendencia a la concentración en Santa Rosa. Esta localidad cuenta con cuatro sedes académicas de la Universidad Nacional de La Pampa (UNLPam) y registra una diversidad de institutos de capacitación superior no universitaria, que contribuyen a la diversificación de las alternativas de capacitación de los jóvenes. En ese sentido, la distribución de establecimientos, tanto como los datos de analfabetismo e inasistencia escolar

ubican a la microrregión en el entorno de la media provincial, que observa índices de calidad educativa de entre los más elevados del país.

Por sus condiciones en los suelos y el menor nivel de precipitaciones comparado con el noreste de la Provincia, el peso de la actividad agropecuaria es mínima respecto al sector industrial y de servicios.

La superficie sembrada que de la zona tiene rendimientos estables, pero por debajo de la media provincial . En relación con la ganadería, la producción bovina exhibe índices similares al promedio provincial. La renta agraria tiende a permanecer en la microrregión, principalmente teniendo en cuenta la cercanía con Santa Rosa y General Pico.

El sector industrial posee gran importancia en la zona y en la provincia, ya que alcanza valores cercanos al 25% del VBP pampeano. Tienen gran relevancia las industrias alimenticia, textil y metalmecánica ligada a la producción agropecuaria, pero sin conformar conglomerados definidos. Del mismo modo, el sector de servicios, comercial, de salud y de educación se centralizan en esta zona. Esta tendencia es observada además en los servicios financieros, hoteleros y gastronómicos. El resto de las localidades presentan sistemas productivos orientados principalmente a la producción agropecuaria.

Una cuarta parte de los viajes realizados en el marco de este proyecto fueron por la zona que comprende la Delegación Centro. Se visitaron las localidades de Eduardo Castex, Pichi Huinca y Toay.

Se relevó la 62 edición de la Fiesta Provincial del Trigo que se llevó a cabo en la localidad de Eduardo Castex, con el fin de analizar estrategias para activar un espacio de comercialización estable que incluya a emprendedores de la Economía Social de la Provincia de La Pampa.

La conmemoración se lleva a cabo desde hace 62 años y rinde homenaje al trigo y al trabajo de los primeros colonos de la provincia. Acuden más de 10.000 personas, lo que la convierte en una de las fiestas populares más importantes de la zona que congrega eventos musicales y culturales durante dos días. De igual manera que en Ingeniero Luiggi, se consiguió incorporar un

espacio físico a la edición 63 que va a realizarse durante el mes de enero de 2018.

En la localidad de Toay, situada a 10 kilómetros de Santa Rosa, se llevó a cabo un espacio de capacitación con el objetivo de fomentar la vinculación y los conocimientos técnicos. El taller contó con la participación de 31 personas y la estructura temática abordó técnicas de definición de costos operativos, punto de equilibrio y tasa de retorno y diferentes estrategias de marketing ferial.

La Economía Social se constituye como una herramienta de reivindicación del trabajo desde una perspectiva humana, que trasciende el lucro y la ganancia. En ese marco, el programa de Desarrollo de la Economía Social provincial es una herramienta que genera las condiciones de participación horizontal, basado en la descentralización, que favorece un modelo de desarrollo más equilibrado e inclusivo.

Finalmente, en Pichi Huinca, población de 305 habitantes al norte de la provincia se estableció una dinámica de trabajo conjunta que tuvo características particulares. Se reconoció in situ el desarrollo de una huerta comunitaria con especialización en producción hortícola y florícola. Además, se constataron varios proyectos relacionados a la producción de alimentos. Los emprendedores dedicados a estas tareas fueron capacitados en elaboración y envasado de alimentos en conserva, se vincularon con técnicos del INTA para recibir una capacitación sobre principios básicos de la manipulación de alimentos y elaboración de conservas. Por otro lado, se encuentra activo un emprendimiento que fabrica pre moldeados de hormigón que emplea a cuatro jóvenes y tienen una producción posible de comercializar en otros mercados.

Imagen 3: Capacitación en la localidad de Pichi Huinca

Fuente: elaboración propia.

El tamaño del mercado local es una limitante importante que se puede enfrentar teniendo una mirada regional que apunte sistemáticamente a fortalecer los productos y servicios para que sean competitivos a nivel regional. Por otro lado, se percibe que gran parte de los emprendimientos descriptos

tienen una baja formalidad, por lo que es difícil incorporarlo en sistemas de comercialización estables.

Con el objetivo de empoderar a los emprendedores de la Economía Social a través de la revalorización de sus capacidades productivas para que posibiliten la integración social y el desarrollo humano se llevó a cabo una capacitación, en la que participaron 38 personas, que abordó temáticas relacionadas por un lado a los costos que determinan un emprendimiento y por el otro a buenas prácticas para comercializar en ferias. Los dos puntos en su conjunto fortalecen la profesionalización del proyecto y se trabaja el tema de la formalización del emprendimiento como forma de otorgar competitividad y participar en otros mercados.

## Tarea 6

Recolectar información fuentes primarias. Delegación Oeste

La Delegación Oeste está conformada por la microrregión 5 que contiene a las localidades de Telén, Carro Quemado, Loventuel, Luan Toro y Victorica. En su conjunto presenta un sistema urbano determinado en sus orígenes por los tendidos ferroviarios, como en la mayor parte de la Provincia.

La región exhibe estancamiento e incluso decrecimiento demográfico algunas poblaciones, y una tendencia sostenida al despoblamiento rural. No obstante, tiene niveles de servicio aceptables en materia de infraestructura vial, (actualmente en expansión), energética y de comunicaciones. La complejidad de los servicios de salud de en esta área son adecuados, pero los indicadores del servicio de salud son deficitarios respecto de la media provincial.

Los indicadores de actividad económica de la zona registran valores inferiores a la media provincial. Durante los últimos años se manifestó una pérdida de capacidad y de formación en la población joven, y una baja inserción laboral en las actividades productivas zonales. La inserción laboral se da mayoritariamente en trabajos rurales de baja calificación.



La distribución de establecimientos educativos y los datos de analfabetismo, repitencia o inasistencia escolar ubican a la microrregión en el grupo con indicadores más críticos a nivel provincial. Debido al aislamiento geográfico y la dispersión de la población, existen grandes dificultades para trasladarse desde los hogares a los establecimientos educativos. En este marco, el desarrollo del sistema de escuelas-hogar ha contribuido significativamente a la recuperación de sus índices de alfabetización en los últimos años.

La zona cuenta con un centro de educación superior no universitaria, con una matrícula muy por debajo del porcentaje de la población en condiciones de asistir a la universidad. Esto da cuenta de una dificultad para captar nuevos estudiantes y detener el éxodo de población en edad activa.

Por su ubicación geográfica esta delegación forma parte de la transición entre la zona sudeste, altamente agrícola y la noroeste, netamente ganadera. El sistema productivo de esta zona es estable y la ganadería es la actividad tradicional. La región concentra una gran parte del stock ganadero provincial permitiendo a la microrregión y especialmente a la localidad de Victorica controlar un amplio mercado regional. Además, las localidades del área cuentan con pequeñas producciones agrícolas (principalmente sorgo, maíz y centeno). Los servicios y comercios se mantienen y se desarrollan principalmente en Victorica dado que es la localidad con mayor número de habitantes y el centro de servicios por excelencia.

Las principales actividades turísticas en esta región son la caza de fauna silvestre y el turismo rural. La microrregión posee el 44% de los cotos de caza habilitados y el 25% de las estancias turísticas. Si bien la oferta hotelera y gastronómica ha crecido considerablemente, aún existen dificultades para alcanzar la sustentabilidad del rubro y valorizar la actividad.

En esta delegación se lleva a cabo un proceso de explotación racional del caldenal, una especie típica del bosque pampeano. La madera de este árbol se utiliza para usos de alto valor económico y constituye una oportunidad de desarrollo, especialmente para la producción de artesanías locales. Esta zona es, además, la que presenta mayor población de pueblos originarios en la provincia, que producen y comercializan gran cantidad de artesanías.

La localidad de Victorica, ubicada a 151 kilómetros de Santa Rosa, tiene 5432 habitantes. Es la población más antigua de La Pampa y su fundación en 1882 constituyó la materialización de la avanzada de conquista y colonización de las fuerzas nacionales, que dio paso a la formación de los territorios que décadas después serían provincializados, a partir de la creación de la provincia de La Pampa en el año 1951.

En esta localidad se articuló un espacio de trabajo del que participaron representantes técnicos de todas las localidades de la delegación Oeste. Allí se pudo establecer, a partir de la intervención de los asistentes, la falta de espacios de comercialización estables para emprendedores de la Economía Social, problemática repetida en la mayoría de las zonas de influencia de las delegaciones. Esta situación genera formas de comercialización marginales que atentan contra el desarrollo de los proyectos. Resulta clave, entonces, fomentar la conformación de espacios de intercambio estables y sostenibles a lo largo del tiempo.

Los actores que participaron de este encuentro concuerdan en que una de las problemáticas sociales más importantes que enfrentan es la falta de oportunidades laborales para los jóvenes y la falta de acceso a la educación técnica. En ese sentido, resulta preponderante el papel del Programa de Desarrollo de la Economía Social en el marco de la Ley Provincial de Descentralización 2358. Los entrevistados señalan que es el único programa sostenido durante los últimos diez años y que su implementación genera una herramienta financiera para las actividades productivas. Durante la última década se financiaron en total 194 proyectos por un total de \$2.351.958,52 distribuidos en la región, lo que la convierte en una de las políticas públicas más significativa a nivel provincial.

Durante el taller se abordaron temáticas relacionadas a alternativas de inclusión para los emprendedores, como por ejemplo el monotributo social, y se conversó sobre las diferentes acciones tendientes a generar estrategias que aseguren la inserción, el fortalecimiento y desarrollo sustentable de los proyectos originados en sus territorios.

Uno de los temas expuestos por los técnicos municipales fue la necesidad de articular de forma más eficiente los recursos a nivel regional y evaluar alternativas de vinculación para la zona, teniendo en cuenta que Victorica es la población con más cantidad de habitantes de la región. Se planteó la posibilidad de organizar un espacio con la participación de las localidades vecinas Telén, Carro Quemado, Loventuel y Luan Toro. Se acordó la generación de nuevos espacios de intercambio para abordar las problemáticas planteadas, ya que las mismas exceden los objetivos del programa de comercialización y vinculación de actores de la Economía Social de la provincia. Se establecieron redes de vinculación entre los técnicos municipales para impulsar el desarrollo de las economías regionales, especialmente las relacionadas al turismo y a la producción de artesanías tradicionales. Se hizo especial énfasis en estas actividades porque se considera que las mismas impulsan un modelo de desarrollo basado en el equilibrio entre el crecimiento económico, la protección medioambiental y la tradición cultural.

Imagen 4: Capacitación en la localidad de General Acha

Fuente: elaboración propia.

## Tarea 7

Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Noroeste

La Delegación Noroeste está conformada por la microrregión 4 que agrupa a las localidades de Santa Isabel, La Humada, Puelén y Algarrobo del Águila con una población total de 5.280 habitantes distribuidos en sus 24.837 kilómetros cuadrados. Esta es una de las zonas menos favorecidas de la provincia tanto en términos de riqueza de suelos y acceso a recursos naturales, como de acceso a los servicios de salud y educación.

La disposición de asentamientos en esta región sugiere la existencia de un subsistema urbano no integrado, en el cual se encuentran los “puesteros”: personas que viven en zonas rurales y que se dedican generalmente a la producción de cabras y actividades extractivas (leñadores). Este sector de la población se ha visto profundamente afectado por la desertificación del territorio, lo que disparó un éxodo de la población joven hacia otras localidades, dada la dificultad de insertarse en actividades productivas zonales.

La dificultad que implica el desplazamiento a los establecimientos educativos (generalmente bajo modalidades de sistema escuelas-hogar), el aislamiento geográfico que existe para los pobladores y la ausencia de oferta de capacitación superior no universitaria son factores que inciden en los índices sociales y terminan estableciendo el éxodo de población en edad activa hacia otras regiones que demanden mano de obra para actividades extractivas o agropecuarias.

Por otra parte, los índices de productividad, analfabetismo, repitencia e inasistencia escolar ubican a esta zona en una posición crítica. La escasez de agua y la mala calidad de los suelos generan limitantes productivas, en las cuales prevalece la actividad ganadera diversificada en producciones caprinas, ovinas y en menor medida las equinas.

El deterioro hidrológico e hidrográfico de la región se debe en gran parte al conflicto por el Río Atuel con la provincia de Mendoza, que lleva más de cincuenta años. El brazo principal del río, que pasa justamente la localidad de Santa Isabel, fue desviado por la provincia de Mendoza y sus aguas son utilizadas violando un fallo de la Corte de Suprema de Justicia de 1987. Además, los cortes del cauce de agua en un brazo del Río denominado Butaló profundizaron los perjuicios no solo ambientales, sino también en el desarrollo social y cultural del oeste.

El deterioro del río en la provincia se originó a principios del siglo pasado, aproximadamente hacia el 1917, año en que comenzó el aprovechamiento en la provincia de Mendoza sobre el brazo principal del Río Atuel, denominado Arroyo Atuel. Hacia 1930 comenzó el corte del segundo brazo, denominado Arroyo Butaló y finalmente, en la década del 40, se construyó el dique el Nihuil

que embalsó el Río e interrumpió el escurrimiento del tercer brazo, denominado Arroyo de la Barda.

Hasta su provincialización en 1951, La Pampa se encontraba en un estado de vulnerabilidad por su carácter de territorio nacional, lo que la supeditaba a las medidas que tomara el gobierno nacional. Actualmente, el Gobierno de la Provincia de La Pampa lidera una demanda histórica contra la provincia de Mendoza: exige un caudal mínimo fluvioecológico que para favorecer la creación de un corredor húmedo que permita el mantenimiento del sistema ecológico natural. Esta política es sostenida por el Gobierno Provincial visibilizando esta problemática a nivel provincial, nacional e internacional.

En este territorio se relevó la Fiesta del Chivo realizada en la localidad de Santa Isabel y se identificaron distintas experiencias emprendedoras. El proyecto Creativo Imprenta, por ejemplo, es el primer estudio de diseño gráfico de la localidad de Santa Isabel. Inició en el mes mayo del año 2017 y es liderado por una estudiante de 25 años que detectó una oportunidad de negocios, ya que no existe este tipo de servicio en la zona. Su objetivo es adquirir herramientas (plotters, nuevas impresoras) para incorporar más servicios. A largo plazo, el objetivo del emprendimiento es emplear a una o dos personas más. Aún no está constituido jurídicamente, por lo que se la asesoró para regularizar su situación mediante el monotributo social. Estas tareas de asesoramiento se brindan partiendo de la premisa de que el trabajo registrado genera un círculo virtuoso que mejora las condiciones del trabajador, ya que accede a obra social, aportes jubilatorios, entre otros.

Otro de los proyectos relevados es la Carpintería Polo Mz, emprendimiento que trabaja en diferentes tipos de maderas. Realizan trabajos a pedido y comercializan muebles estandarizados. En este emprendimiento están empleadas dos personas. El responsable del proyecto señala que tiene el objetivo de ampliar su taller para comenzar a ofrecer servicios de tapicería y vidriería, ya que no existe ese tipo de servicios en la localidad.

La última visita se realizó a un emprendimiento florícola desarrollado por un grupo familiar desde principios de abril del 2017. La familia está compuesta por siete personas, de las cuales tres tienen relación directa con el proyecto, dos

trabajan en la producción y multiplicación de plantas y plantines de diferentes flores de interior y una se ocupa de la comercialización de los productos en el local. El negocio se encuentra ubicado en el lugar de residencia del grupo familiar. Se observaron diferentes especies de cactus y almácigos de plantas como clavelinas, verbenas y caléndulas. La familia señala que se iniciaron en el rubro porque detectaron que era un área de vacancia en el pueblo. Sus habitantes tienen que dirigirse a otra localidad para adquirir cualquier tipo de plantas. El responsable general del emprendimiento trabajó anteriormente en la producción hortícola, por lo que posee conocimientos sobre producción agroecológica.

## Tarea 8

Recolectar información de fuentes primarias. Delegación Sur

La delegación Sur está compuesta por las microrregiones 8 y 10. La región 10 está integrada por las localidades de General San Martín, La Adela, Gobernador Duval y el Ente Comunal Casa de Piedra con una población total de 11.311 habitantes.

La región 8 cuenta con un total de 14.890 habitantes y está compuesta por las localidades de Chacharramendi, Cuchillo-Có, La Reforma, Limay Mahuida, Puelches, Quehué y General Acha, la localidad más importante de la región, con 12.583 habitantes y la tercera más grande de toda la provincia.

Sus principales rutas son la ruta nacional 143, ruta nacional 152, ruta provincial 15, ruta provincial 20 y la ruta provincial 35, que conecta a la región con la capital provincial. Una de las problemáticas que afectan a esta región es el deterioro de la ruta nacional 152, principal vía de acceso desde Buenos Aires al Alto Valle de Río Negro y a las ciudades de Neuquén y Bariloche, pasando por el Parque Nacional Lihué Calel, Puelches y Casa de Piedra. A pesar de esta situación su localización estratégica la convierte en paso obligado para viajantes con destino a Río Negro, Neuquén y los centros turísticos del área de

montaña de la Patagonia, lo que favoreció a la instalación de hoteles, residencias y demás servicios para el viajero.

El clima de la zona es húmedo y templado, con temperaturas medias bajas, heladas prominentes y épocas estivales con calor elevado que forman condiciones favorables para el desarrollo agroganadero. Su paisaje está compuesto por mesetas y depresiones que la convierten en un espacio ideal para la explotación de cría bovina y caprina.

Según el estudio de los sectores productivos más relevantes de la Provincia, realizado por el Ministerio de la Producción en el año 2009, las principales actividades económicas de la zona son la explotación e industrialización de minerales, producción bovina de cría, turismo, comercialización de artesanías tradicionales, producción caprina y comercialización de productos y subproductos, complejo agroindustrial maderero, principalmente del bosque nativo (caldén), fruticultura y horticultura.

Con respecto a la recolección de fuentes primarias en la Delegación Sur se instauró una línea de acción conjunta con representantes de diversos emprendimientos y de los municipios, el objeto de organizar una actividad de fortalecimiento para los emprendedores de la región teniendo en cuenta la lógica territorial.

Durante la primera etapa de este proyecto se inició un proceso de trabajo entre la Dirección de Desarrollo Económico del municipio de General Acha y el Gobierno de la Provincia de la Pampa a través de la Dirección General de Economía Social. Este acuerdo proporcionó como primer resultado visible la organización conjunta de la primera feria de la economía social, en la que participaron más de 10 emprendedores locales.

El proceso posibilitó espacios de reflexión interinstitucional que permitieron el desarrollo de un trabajo técnico sostenido. Sin embargo para lograr la sustentabilidad de estos proyectos resulta clave institucionalizar los mecanismos para potenciar el capital social de cada territorio.

A partir de ese proceso de trabajo se desarrolló un documento denominado "Listado para organizadores", que contiene información sobre comunicación

institucional, ambientación, permisos necesarios, requerimientos externos y otras cuestiones atinentes a la organización de eventos. Además, se obtuvo información primaria de los diferentes actores territoriales que componen el ecosistema de la economía social y se realizó un cuestionario técnico con el propósito de determinar las características principales de los proyectos.

En ese marco se organizó una capacitación con el objetivo general de fortalecer a los emprendedores de la Economía Social teniendo en cuenta las problemáticas identificadas durante el desarrollo de la primera feria municipal y los objetivos concretos previstos para el programa.

La capacitación se denominó "Profesionalizando tu emprendimiento" y se organizó en dos bloques temáticos: el primero ligado a conceptos de marketing ferial, que facilitan la planificación de una feria comercial. La participación en una feria no es solo un fenómeno económico, sino además social y cultural, e incide directamente en el surgimiento y desarrollo de nuevas fórmulas de trabajo, sobre todo generadas desde iniciativas comunitarias para hacer frente al desempleo.

El segundo bloque abordó los conceptos de costos fijos y variables en desarrollo de los proyectos. Mediante un ejemplo real se visualizó cómo calcularlos para determinar el margen de ganancia y el punto de equilibrio. Así mismo se trabajó en la constitución jurídica de los proyectos, ya que los emprendedores de la economía social por lo general tienen dificultades en la regularización de sus proyectos. Entre los ejemplos trabajados se incluyó como costo fijo el valor del monotributo social para alentar a que regularicen su situación como forma de agregar valor a su proyecto.

La capacitación contó con la participación de un número reducido de emprendedores. Esto se debe en parte a que las inclemencias climáticas afectaron la convocatoria, ya que se desató una tormenta muy importante en la zona que anegó varias calles. Este fenómeno no pudo ser previsto por lo que no se pudo modificar la fecha de realización.

En el taller se trabajaron los conceptos planificados y las consultas por parte de los emprendedores giraron en torno a formatos de constitución jurídica del emprendimiento, en especial monotributo social. Además, surgieron consultas



en relación con las alternativas para participar de sistemas de comercialización regional.

## Tarea 9

### Mapear recursos institucionales relacionados a la Economía Social

A partir del contacto con las localidades abordadas en las tareas anteriores se logró dar forma a una primera aproximación para comprender la diversidad, las particularidades y la situación actual de los emprendedores de la Economía Social. Durante este proceso se establecieron intercambios con emprendedores y actores vinculados que permitieron repensar y analizar las condiciones que favorecen u obstaculizan su desarrollo.

Para el diseño de una estrategia de incentivos a la ESS es necesario poseer habilidades de co-construcción social con las entidades que conforman el ecosistema, para asegurar su sostenibilidad a lo largo del tiempo. La Economía Social y Solidaria es un sector complejo donde coexisten diferentes situaciones y experiencias sociales que requieren de una mirada integral. En ese sentido, resulta clave el trabajo que realizan los técnicos desde cada municipio o comisión de fomento, ya que son los que acompañan el día a día de cada proyecto.

A lo largo de esta tarea se recopiló información sobre los actores que componen el ecosistema de la economía social de la Provincia de La Pampa, con el objetivo de avanzar en la reconceptualización de las propias organizaciones a nivel territorial y construir un mapa de procesos de articulación ciudadana que sirva como eje para socializar acciones, recursos, procesos, necesidades y visiones. La idea fundamental es la construcción horizontal de nuevos conocimientos como forma de generar nuevas realidades.

En ese marco se analizaron las políticas públicas de fomento a la Economía Social activas actualmente y de las que pueden participar todos los municipios y comisiones de fomento de la provincia. Se entiende por “políticas públicas” a los cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo político definido en forma democrática y que son desarrollados por el sector público. Una política pública de calidad incluirá orientaciones o contenidos,

instrumentos o mecanismos, definiciones o modificaciones institucionales, y la previsión de sus resultados .

El objetivo político que se relevó fue el fomento a la economía social pampeana. Hay dos programas focalizados: el programa provincial de desarrollo de la Economía Social llevado adelante por el Gobierno de la Provincia de La Pampa y el Plan Nacional de Economía Social Creer y Crear, gestionado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

La economía social, entendida como el conjunto de actividades económicas orientadas al desarrollo humano, económico y político, es aún un sector reducido frente a la economía tradicional, sobre todo teniendo en cuenta la matriz productiva provincial, relacionada exclusivamente a la actividad agroganadera, por lo que el papel del Estado es preponderante para su desarrollo y consolidación.

El programa de desarrollo de la Economía Social del Gobierno de La Pampa implementado a través del Ministerio de Desarrollo Social tiene como objeto promover la constitución y el fortalecimiento de la economía social y consolidar aquellas actividades económicas que se desarrollen en sectores productivos, comerciales o de servicios; que encuentren impedimentos para su inclusión y desarrollo en el mercado, la integración del capital necesario para la actividad y la incorporación de empleados en situación estable.

En relación con las actividades económicas que apunta a fortalecer, el programa busca desarrollar oficios, pequeñas unidades comerciales y actividades de elaboración o manufactura. Los destinatarios deben ser personas físicas residentes en la Provincia de La Pampa, mayores de 18 años, argentinos o naturalizados y con dificultades para acceder a otros modos de financiación para fortalecer o poner en marcha un emprendimiento individual o asociativo. La ley N°2864 establece que un 10% del monto total se destinará para personas con discapacidad. Y se sugiere establecer como prioridad a los jóvenes de 18 a 35 años, considerando hasta el 30 % del total del monto, así como a mujeres que se constituyen en único sostén de hogar, en otro 30 % del monto. Además pueden participar, según se registra en el informe del sitio web

institucional , personas jurídicas como cooperativas y mutuales cuyo objeto social y magnitud las convierte en sujetos de crédito social.

Por otro lado, desde el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación se encuentra activo el Plan Nacional de Economía Social Creer y Crear , que ofrece herramientas para el desarrollo de las Economías Regionales. Las herramientas que componen el programa son monotributo social para que los emprendedores puedan registrar su actividad, facturar por sus productos o servicios, tener una obra social para toda su familia e ingresar al sistema jubilatorio; apoyo a emprendimientos, que incluye capacitaciones y financiamiento de insumos y equipos; microcréditos que incluyen préstamos para comprar insumos, materiales y maquinarias destinados a los productores que no acceden a créditos bancarios tradicionales; marca colectiva, una estrategia de comercialización que identifica productos y servicios realizados por emprendedores de la Economía Social; se los asesora en el diseño visual y el registro de la marca y se promueve su participación en capacitaciones, ferias y mercados.

Por último, otra de las herramientas del programa de desarrollo de las Economías Regionales del Ministerio de Desarrollo Social del gobierno nacional es la responsabilidad social, que plantea trabajar junto a empresas y organizaciones para llevar adelante proyectos participativos que fomentan la igualdad de oportunidades, el comercio justo, el consumo responsable, el respeto por la diversidad y el cuidado del medio ambiente.

De la totalidad de las localidades que se abordaron, gran parte tenía conocimientos sobre el programa relacionado al monotributo social, pero no sobre las demás herramientas que componen el programa nacional. El 100% de los actores abordados participó del programa de desarrollo de la Economía Social del gobierno de La Pampa que se implementa desde el año 2008, lo que la convierte en una política pública primordial de desarrollo. No obstante, resulta importante generar las condiciones para trabajar en conjunto con los organismos nacionales para que se articulen con las políticas provinciales, que son conocidas por todas las localidades.

En cuanto a los diferentes actores que forman la economía social de la provincia se estableció un ordenamiento esquemático para facilitar la comprensión sobre los formatos tradicionales de gestión que contribuyen o no al desarrollo económico, social y cultural de cada región. Esta información, lejos de tipificar las problemáticas en las personas, pretende socializarlas para que pueda ser utilizada como insumo en nuevos procesos de integración.

En esa línea de pensamiento, el territorio no es un mero soporte físico de los técnicos, actividades y procesos económicos y sociales, sino que es un agente de transformación social, que necesita irremediablemente de la transferencia de recursos (financieros, técnicos, entre otros) para su desarrollo y la formación de modelos de máxima que introduzcan mejoras competitivas en los procesos decisorios.

En ese sentido resulta clave reconocer el compromiso diario de los técnicos de cada municipio o comisión de fomento, ya que conocen la forma de organización productiva, las estructuras familiares, las tradiciones locales, la estructura social y cultural, los códigos de conducta de su población que condicionan o favorecen los procesos de desarrollo. Por ello es trascendental el desarrollo de estrategias reivindicativas, culturales y simbólicas que generen nuevas lógicas de funcionamiento en pos de un territorio más integrado, justo y plural que determine un mejor tratamiento de las personas, incluyéndolas en movimientos sociales ascendentes.

Las principales organizaciones que se identificaron están relacionadas por un lado a la obtención de financiamiento mediante programas de microcréditos, y por el otro a la asistencia técnica que les permita incorporar nuevos procedimientos a su cadena de valor y a la vinculación con organismos asociativos.

En cuanto a los programas de microcréditos para emprendedores sociales originados en organizaciones civiles, se puede identificar a la Fundación Grammen La Pampa que otorga microcréditos para emprendedores que no pueden acceder a otros tipos de financiación. Se entregan sin ningún tipo de garantía material sino teniendo en cuenta la palabra del beneficiario, quien se compromete a devolverlo. En ese sentido, esta herramienta trasciende la

cuestión económica y se convierte en un mecanismo de vinculación solidaria y de revalorización de la palabra.

En la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa existe una incubadora de organizaciones de la Economía Social y Solidaria que tiene como objetivo apoyar el desarrollo y fortalecimiento de emprendimientos socioeconómicos asociativos, promoviendo iniciativas y proyectos por equipos interdisciplinarios y multiactorales que provean de acompañamiento técnico, capacitación, desarrollo tecnológico o soporte organizacional, administrativo y de gestión para los proyectos. Actualmente se está trabajando desde la Dirección General de Economía Social en conjunto con los referentes universitarios para concretar propuestas puntuales que impulsen el desarrollo de la Economía social pampeana.

Estas propuestas requieren de una mirada integral de la política social a nivel individual, familiar y comunitario en la que se debe dar cuenta de la diversidad de actores para reconocer los aportes de las organizaciones y movimientos sociales en la construcción de nuevas estrategias de fomento.

A partir de la descripción de los programas de fomento de emprendedores de la economía social, se observa que sus orígenes no responden a una sola causa, sino que buena parte de las iniciativas surgen como reacción ante las situaciones de crisis emergentes y la consiguiente falta de oportunidades, sobre todo en poblaciones vulnerables. A partir de allí, se desarrollan los programas, incorporando una batería de actividades (asistencia técnica, capacitación, entre otros) que en su conjunto intentan afrontar las problemáticas que impiden el crecimiento de las iniciativas.

La economía social requiere de un Estado presente, que articule el trabajo de las organizaciones territoriales y a la vez fomente la construcción cultural y social de organizaciones no gubernamentales a partir de políticas inclusivas que transformen la realidad y que garanticen la autogestión de las comunidades. En este contexto, la presencia del Estado es clave en la construcción de un tejido institucional que acompañe la consolidación de los proyectos. Para ello es necesaria la participación de las organizaciones civiles y no gubernamentales en el desarrollo de las políticas públicas.

Otras iniciativas de desarrollo han nacido para enfrentar los problemas económicos del municipio, que se traducen en demandas crecientes de la comunidad local. Con todo, hay que destacar el avance que han experimentado los procesos de descentralización en la Provincia, que determinan la ampliación del radio de acción de las administraciones territoriales y plantean mayores exigencias a sus autoridades. A partir de esta situación resulta necesario que en estos procesos de transferencia establezca un trabajo pormenorizado con los equipos territoriales para formarlos como agentes de cambio, en el marco de una estrategia de desarrollo provincial.

Ante la diversidad de actores que involucra este sector, los recursos mencionados se orientan al establecimiento de redes locales y de vinculación entre las redes existentes, con el objetivo de valorizar los recursos endógenos e intentar impulsar la diversificación productiva a partir de la consolidación de la Economía Social.

En resumen, se destaca la creación de nuevos instrumentos de financiamiento para atender a este sector. No obstante, para consolidar este proceso de construcción colectiva resulta indispensable superar las limitaciones del enfoque asistencialista implícito, mediante la incorporación de acuerdos estratégicos que incluyan a la mayor cantidad de organizaciones de base. A partir de allí se podrán articular políticas públicas que impulsen, en su conjunto, la transformación definitiva del paradigma asistencialista y avalen la organización integral del hombre y la mujer generando el marco propicio para el desarrollo humano sostenible.

## Tarea 10

### Sistematizar información

Esta tarea consistió en ordenar, clasificar e interpretar la información recabada durante los diferentes abordajes en territorio en las tareas precedentes. El resultado fue la construcción de tres bases de datos que unifican información

sobre referentes, instituciones y Fiestas Populares de la Provincia de La Pampa. Se podrán ver con detalles en el anexo del proyecto.

La tarea de sistematizar la información es una construcción dinámica, permanente y acumulativa que se realizó a lo largo del programa y establece las bases para visibilizar a los actores del ecosistema y fomentar así la apropiación colectiva de los saberes en redes, validando y fortaleciendo la gestión ciudadana en los nuevos espacios y códigos de la política pública local, regional y global.

## Tarea 11

### Elaborar diagnóstico de situación

Teniendo en cuenta el proceso de elaboración de las diferentes tareas que componen este proyecto y el aprendizaje desarrollado a partir de su cumplimiento se esbozó un diagnóstico de situación que planteó la creación de espacios para la vinculación, intervención y el diseño de estrategias innovadoras de comercialización.

En ese contexto la elaboración del diagnóstico de situación posibilitó el desarrollo de la capacidad de valorar las diferentes alternativas que se presentan en una situación, así como las posibles consecuencias de cada una de ellas, a partir de un análisis estructurado de las causas que la originan.

La CEPAL recalca que se intenta desarrollar la capacidad de evaluar críticamente las alternativas para posibilitar la conformación de nuevas situaciones y tendencias para el sujeto de estudio, para lo cual es importante pensar, evaluar, criticar y juzgar los hechos recogidos que permiten comprender los hechos de forma cabal.

El diagnóstico de situación expone las particularidades que identificaron, principalmente en las tareas 3 a 8 que corresponden a recolectar información primaria de las delegaciones definidas por el Ministerio de Desarrollo Social de la provincia y de los contactos con referentes que se llevaron a cabo en la tarea

2. A partir de la información recabada se construyó una primera caracterización de los emprendedores de la economía social, poniendo énfasis en las nuevas estrategias organizativas que se observan en el territorio pampeano.

La economía social es un espacio común que abarca una diversidad de experiencias, organizaciones y emprendimientos que tienen características particulares. Más allá de estas características distintivas, los proyectos poseen una matriz identitaria de atributos compartidos, entre los que se destaca desarrollar actividades económicas con un impacto concreto que contribuye a transformar la vida de sus propios miembros o de algún sector de la sociedad.

En ese universo es posible identificar diversos actores que incluyen la expansión de emprendimientos socioproductivos; las fábricas y empresas recuperadas por los trabajadores; las iniciativas productivas de los movimientos de trabajadores desocupados; cooperativas y mutuales; organizaciones de comercio justo; el cambio equitativo; los clubes del trueque; las experiencias de moneda social; las finanzas solidarias (particularmente los programas de microcrédito); empresas sociales y experiencias impulsadas por pequeños productores en agroecología; como también las experiencias promovidas por los pueblos originarios.

Sin desconocer las numerosas formas organizativas y colectivas mencionadas anteriormente, para la ejecución de este proyecto se delimitó el sujeto de estudio a las problemáticas relacionadas a la comercialización y vinculación de emprendimientos socioproductivos de la economía social en el marco de las zonas de influencia la Ley Provincial de Descentralización 2358.

En este marco se observó que en todos los casos los proyectos originan actividad económica, es decir que agregan recursos, esfuerzos y conocimientos que viabilizan las iniciativas de producción o servicio. También ejercitan prácticas de autogestión del trabajo, de las definiciones estratégicas y cotidianas de los emprendimientos, de dirección y coordinación de las acciones en sus diferentes grados e intereses.

El accionar de los emprendimientos se estructura a partir de un modelo de desarrollo endógeno que potencia las capacidades internas del territorio para generar sustentabilidad en el tiempo. Por medio de la implementación de



estrategias autóctonas de desarrollo los emprendedores impulsan la economía familiar. Potenciar este sector redundará en el fomento de las capacidades internas de las regiones, de modo que el estado se convierte en un actor preponderante con capacidad de favorecer el desarrollo integral de las capacidades colectivas de una determinada localidad.

Se observa que, en el desarrollo de la actividad principal del proyecto, sea servicio o producto, la participación del grupo familiar es una de las alternativas frecuentemente implementadas en el proceso de desarrollo del proyecto. Otro elemento que juega un rol muy importante en los actores de la economía social es la solidaridad que se puede reconocer en todas las experiencias, no de una manera voluntarista sino como acciones concretas en espacios que se prestan a la colaboración y el intercambio.

En cuanto al proceso de elaboración de los productos, mayoritariamente son procedimientos artesanales que conforman una fuerte relación afectiva con su producción y repercuten en la generación de una mística horizontal de intercambio comercial. En esa relación social que se establece entre el emprendedor y el consumidor se respetan los compromisos tácitos de abonar un precio justo por un producto que se origina a nivel local y de respetar el trabajo del productor.

Los factores que influyen en el origen de los proyectos tienen que ver con las experiencias previas en el rubro, la existencia de expectativas de autodesarrollo y las necesidades económicas y sociales. Cuando surgen crisis económicas y sociales los proyectos de la economía social se destacan como instrumentos de inserción sociolaboral.

El proceso productivo se realiza, generalmente, en el domicilio de residencia de los emprendedores/as, y en menor medida en lugares cedidos o prestados, no existiendo contratación de mano de obra asalariada permanente. Los emprendedores ubican a la economía como un medio de subsistencia y buscan dar nuevas respuestas a las necesidades sociales emergentes, y no consideran al lucro como un fin en sí mismo. Se conforman de este modo propósitos sociales, relacionados a enfrentar la exclusión social y la falta de

trabajo, y propósitos económicos relacionados a la producción de bienes y servicios.

En etapas iniciales los emprendedores establecen sus relaciones comerciales fuera del circuito formal y con el crecimiento de su actividad tienden a inscribirse en el monotributo social. Sin embargo, se observa que esta transición es compleja y requiere de una solución integral que potencie el trabajo con inclusión con el fin de regularizar su situación. Este hecho origina problemáticas de todo tipo, por ejemplo, quedan excluidos de participar de programas de fomento y de sistemas de comercialización estables.

El alcance de las actividades es netamente local y se rescata como elemento importante lo territorial y la promoción de sistemas comerciales que reivindicuen y revaloricen lo propiamente local. Estas experiencias individuales o asociativas repercuten primero en el ámbito individual y familiar, para luego configurar nuevas perspectivas colectivas que impactan en el ámbito económico, social y cultural de los emprendedores. Se trata de un campo múltiple y dinámico que está en constante construcción.

Se percibe como situación en común entre los emprendedores que no pueden comercializar sus productos o servicios en circuitos formales, en algunos casos por falta de registros sanitarios que avalen los procesos de producción, en particular de proyectos relacionados a la elaboración de alimentos. Al no haber sido diseñadas teniendo en cuenta el contexto de este tipo de proyectos, las normas vigentes coartan el acceso a sistemas de comercialización. La economía social y solidaria implica un nuevo modo de producción, distribución, consumo y acumulación que se debe aprehender para poder dar respuesta a las diversas demandas del sector.

La falta de capacitación en gestión comercial y comercialización acentúan la situación de informalidad. Esta forma de proceder limita la estructura del proyecto y genera que su producción termine vendiéndose por valores inferiores en mercados alternativos.

La discontinuidad en los proyectos es una dificultad compleja e integral que afecta a los colectivos que presentan mayores dificultades para acceder al mercado de trabajo. Esta situación afecta saberes, prácticas y valores como la

dignidad, la equidad y la inclusión por lo que es importante generar espacios que propicien unidades productivas más estables que transfigure la realidad territorial y genere la integración de estos hombres y mujeres en procesos de movimiento social ascendente.

Otra dificultad es la pluriactividad de los emprendedores. Se observó que en una etapa inicial los miembros de los proyectos realizan múltiples actividades, ya que los emprendimientos no están totalmente consolidados y generan ingresos parciales. No obstante, se identificaron casos en los cuales el referente tenía una dedicación exclusiva al emprendimiento, pero este tipo de situaciones se dan una vez que el proyecto está consolidado.

La mayoría de los emprendedores abordados tienen una estructura comercial insuficiente que repercute en la organización de sus recursos. A medida que van incorporando nuevos conocimientos y procesos productivos el proyecto se consolida. La herramienta de financiamiento por medio del microcrédito facilita la incorporación de los procesos administrativos, financieros y organizativos. Aun así, más allá de la necesidad de financiación, es necesario articular herramientas de inclusión social que favorezcan el desarrollo de una nueva economía que potencie las capacidades propias y la transformación social.

El segundo de los bloques temáticos que componen esta tarea está compuesto por un análisis FODA que consiste en realizar una evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los proyectos. Este análisis permite elaborar un diagnóstico de la situación actual de los emprendedores de la Economía Social de la Provincia.

El FODA es una herramienta fundamental en el proceso de planificación estratégica, que benefició el diseño de estrategias de comercialización que componen la tarea 13.

La matriz se construyó identificando las fortalezas, atributos y destrezas que tienen en común los proyectos analizados. Se hizo hincapié especialmente en las habilidades y capacidades aprehendidas a partir del desarrollo de los negocios y en las vulnerabilidades de las organizaciones de la ESS. Luego se completó el análisis considerando las condiciones ambientales de carácter externo no controlables por los emprendedores de la economía social.

## Fortalezas

- o Fuerte iniciativa y espíritu emprendedor
- o Alto grado de sensibilidad para participar de capacitaciones
- o Autonomía personal
- o Capacidad de crecimiento según su propio esfuerzo
- o Bajo costo de mano de obra
- o Estructura pequeña
- o Precios competitivos
- o Posibilidad de diferenciación en relación con productos estandarizados (productos autóctonos y con fuerte componente identitario)
- o Experiencia acumulada previamente del líder en rubro principal del proyecto emprendido.

## Oportunidades

- o Presencia estatal y de organizaciones locales con programas dirigidos a mejorar las condiciones de vida y generar empleo local.
- o Buen posicionamiento en agenda de medios de la posibilidad de generar desarrollo endógeno local y regional fomentando el emprendedorismo. Presencia de servicios básicos, infraestructuras viales y conectividad a internet en toda la Provincia.
- o Fuerte presencia de planes sociales, enfocados sobre todo en el financiamiento a la economía social.
- o Incipiente presencia del turismo receptivo, sobre todo relacionado a paisajes naturales susceptibles de revalorizarse (caldenal, salitrales, riberas, bardas) y a cuestiones culturales (circuitos turísticos relacionados a pueblos originarios).

- o Presencia de organismos públicos vinculados al desarrollo productivo (INTA, CERET, FDR).
- o Innovación y crecimiento en el sector servicios, especialmente logística y turismo receptivo.
- o Estructuras de formación de calidad (UNLPam) y posibilidades de formación a través de aulas virtuales en toda la Provincia.
- o Diversidad de industrias pequeñas y medianas.
- o Aumento en la formación de conciencia ambiental fundamental a la hora de preservar los recursos naturales.

#### Debilidades

- o Escasa planificación empresarial a lo largo del proceso productivo e inadecuados métodos de fijación de precio.
- o Elevados niveles de informalidad impositiva
- o Limitada capacidad de producción.
- o Falta de sistemas de comercialización estables e itinerantes
- o Bajos niveles de equipamiento urbano en gran cantidad de localidades pequeñas.
- o Creciente nivel de desempleo o de empleo precario e informal
- o Deterioro de la producción por falta de agua, sobre todo en el Oeste provincial.
- o A pesar del fuerte desarrollo de diferentes actividades, no hay clústeres consolidados.
- o Migración de jóvenes de poblaciones pequeñas hacia localidades más grandes.
- o Creciente disminución de los niveles educativos y de capacidades técnicas
- o Crisis incipientes de algunos sectores productivos.

- o El sector comercio y servicios es limitado en localidades pequeñas.
- o Bajo nivel de diversificación productiva.
- o Preocupante situación del minifundista ante el aumento de la unidad económica.
- o Carencia de estrategias locales y regionales de desarrollo que permitan valorizar el conjunto de los recursos disponibles.
- o Baja inserción de profesionales en regiones marginales.
- o Falta de políticas para contrarrestar la especulación inmobiliaria y los espacios ociosos servidos.
- o Falta de protección del patrimonio natural a nivel regional y puesta en valor del mismo.
- o Fragilidad del sector agrícola-ganadero ante ciclos agroecológicos desfavorables y deterioro del sistema productivo.
- o Degradación de los campos por sobrepastoreo o monocultivo de cereales.

#### Amenazas

- o Mercados locales pequeños en gran parte de las localidades y comisiones de fomento.
- o Dificultad de acceso a los insumos en pequeñas localidades.
- o Deterioro de la capacidad de mantenimiento de rutas nacionales
- o Deterioro de la capacidad de gestión ambiental y deterioro de recursos naturales por avance de actividades extractivas.
- o Deslocalización de la demanda y la contratación de mano de obra de propietarios extraprovinciales.
- o Cambio en las condiciones macroeconómicas. Disminución del poder adquisitivo del sector público que repercute directamente el sector comercio y servicios.

- o Falta de capacidad técnica en los municipios para obtención de recursos que permitan implementar planes de desarrollo emprendedor.
- o Vulnerabilidad económica ante la interdependencia fruto de la globalización financiera.
- o Descenso de los precios de las materias primas, base de las exportaciones argentinas.

## Tarea 12

### Desarrollar espacios de vinculación e intervención

Las actividades que componen esta tarea tienen como objetivo la búsqueda de interacción social con los miembros de cada localidad abordada, ya que a partir de estas relaciones no sólo se pueden obtener importantes recursos y conocimientos, sino que se genera un sentimiento de pertenencia y de integración comunitaria que tiene importantes implicaciones para el bienestar individual y social.

En cuanto al vínculo de una persona con el entorno social, la Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura afirma que el mismo se representa en tres niveles distintos: la comunidad, las redes sociales y las relaciones íntimas y de confianza.

Cada uno de estos ámbitos proporciona diferentes sentimientos de vinculación. En ese orden, el estrato más externo y general, hace referencia a las relaciones con la colectividad más amplia. La participación en este estrato se refleja en el grado en que la persona se involucra en la comunidad y las organizaciones de carácter voluntario. Este tipo de vinculación proporciona un sentimiento de pertenencia a una estructura social amplia y un sentido general de identidad social.

El siguiente estrato, más cercano a la persona, consiste en las redes sociales a través de las cuales se accede directamente a un número relativamente amplio de vínculos. Estos tienen un grado elevado de especificidad y tienden a construirse a partir de las relaciones familiares, el mundo laboral o la amistad. Estas relaciones requieren de la interacción interpersonal y de un mayor

esfuerzo que la mera participación ya que se necesita cierto nivel de compromiso.

Finalmente, el ámbito más próximo al individuo lo constituye el conjunto de sus relaciones íntimas o de confianza, del que deriva un sentimiento de compromiso, y donde se asumen una serie de normas de reciprocidad y de responsabilidad por el bienestar del otro.

En el diseño de los espacios de vinculación e intervención que corresponden a esta tarea nos centramos en el nivel más externo de las relaciones sociales que establecen los emprendedores, utilizando técnicas diferentes de abordaje para cada espacio.

En la localidad de Rancul, perteneciente a la delegación Norte, se implementó un espacio de capacitación tradicional y también se desarrollaron espacios horizontales y multidireccionales bajo el formato de mesas redondas para que los participantes asumieran un rol más activo. La experiencia de la mesa redonda se pudo aprovechar con más efectividad, ya que la actividad tuvo gran convocatoria.

Del taller participaron emprendedores financiados por los microcréditos del Programa de Desarrollo de la Economía Social e interesados en el programa que hasta el momento no habían recibido ningún tipo de financiación.

Se observó que la presencia de un facilitador con estrategias creativas fue una herramienta clave para el funcionamiento de estos espacios. En ese sentido, el éxito de estas actividades depende en gran parte de la predisposición y los intereses de los participantes, por lo cual es clave valorar las características del grupo y así decidir cuál es la estrategia que mejor responde a las necesidades del mismo.

En relación con las problemáticas que afectan el desarrollo de los emprendedores de la economía social en esta zona, es importante destacar el estado actual de la ruta nacional 188 que presenta corte total en el ingreso a la localidad.

En ese marco se estableció abordar las problemáticas que expresaban los técnicos del lugar, que ocasionan la erosión del desarrollo de los proyectos. Se



planificó el trabajo en dos módulos teórico-prácticos. El primero, orientado a trabajar temáticas relacionadas al marketing ferial para impulsar la incorporación de buenas prácticas en la participación de ferias. El segundo se centró en analizar los costos de los proyectos para poder establecer precio de venta y punto de equilibrio de cada emprendimiento.

El taller comenzó con una breve bienvenida por parte las autoridades municipales que remarcaron que este tipo de actividades son necesarias para potenciar el desarrollo local. Luego comenzó el espacio que mantuvo una duración de dos horas con la participación de más de 20 emprendedores de rubros variados. Había proyectos de alimentos panificados, pastas y bombones; un proyecto de diseño de muebles; un proyecto de peluquería y otro de decoración de interiores.

Otro de los talleres se realizó en Chacharramendi, una localidad de 226 habitantes ubicada a 202 kilómetros de Santa Rosa. Pertenece al departamento Utracán, conformado por las localidades de Ataliva Roca, General Acha, Colonia Santa María, Quehue y Unanue, y forma parte de la microrregión 8.

La jornada fue organizada por el Ministerio de Desarrollo Social a través de la Subsecretaría de Descentralización y comprendió varias actividades de promoción de los emprendedores de la economía social. Se instalaron stands en los cuales los emprendedores exponían su producción, hubo bailes con músicos locales, capacitación en gestión de emprendimientos y una mesa redonda. Esta última fue clave, ya que participaron emprendedores de todas las localidades de la región y se pudo establecer contacto con cada uno de ellos.

La técnica de mesa redonda es una modalidad de comunicación entre varios individuos. Es un evento donde una cierta cantidad de sujetos se reúne para desarrollar un debate en torno a un determinado tema. En este espacio se busca eliminar las jerarquías o posiciones de privilegio en el marco del debate. Esto quiere decir que todos los participantes tienen los mismos derechos y oportunidades para emitir su opinión. Los espectadores de una mesa redonda también pueden participar de la actividad, por lo general realizando preguntas a

los disertantes y aportando al debate. Las mesas redondas suelen contar con un coordinador que realiza una introducción sobre el tema y se encarga de establecer el orden de las participaciones, además de presentar a los expositores y organizar las preguntas del público. En este caso participaron emprendedores de General Acha (calzados y vestidos), Chacharramendi (topógrafo), Unanue (orfebre), La Adela (aglomerados) y representantes del Ministerio de Desarrollo Social.

El coordinador del espacio abrió el debate en torno a las posibilidades de desarrollo que tienen en cada una de sus comunidades. En este punto, los emprendedores de General Acha expresaron que es necesario organizar más capacitaciones, sobre todo en gestión administrativa, ya que no hay actividades de este tipo en su localidad. Además, destacan que, a partir de asociarse en una línea de productos, comenzaron a ser competitivos en el precio, por lo cual invitaron a los demás participantes a forjar alianzas estratégicas para impulsar sus proyectos.

Por otro lado, el emprendedor de Chacharramendi expresó que hace cuatro meses que comenzó con su emprendimiento y el financiamiento recibido por parte del Programa de Desarrollo de la Economía Social le permitió adquirir sus primeras herramientas, por lo que invitó a los demás participantes a informarse al respecto.

El proyecto de Unanue informó que su saber de orfebre fue transmitido de generación en generación y que sería importante adquirir conocimientos relativos a la administración del proyecto. Afirmó que, a partir de su participación, durante el último año, en diferentes ferias provinciales comenzó a “hacerse conocido” y a vender más.

Por último, el emprendedor de La Adela, que realiza aglomerados de cemento, comentó que comenzó su proyecto hace dos meses y que hasta el momento no ha comercializado sus productos, pero remarca que en su localidad no existe competencia.

De estas experiencias es posible interpretar que, en etapas iniciales, los emprendedores establecen sus relaciones comerciales fuera del circuito formal y con el crecimiento de su actividad van encuadrando su proyecto para acceder

a nuevos modos de comercialización. Todos los casos nombrados anteriormente, menos el emprendedor de calzados de General Acha, están encuadrados dentro del monotributo social. Todos los casos son oriundos de las localidades en las cuales producen, por lo que conforman una estrecha relación con su territorio.

### Tarea 13

#### Diseñar estrategias de comercialización

En la etapa de planificación de este proyecto se estableció como primera medida reconocer la situación actual de los emprendedores de la economía social para a partir de allí establecer las actividades de esta tarea en particular. En ese sentido fue clave concretar la mayor cantidad de contactos primarios y directos con los emprendedores en cada abordaje a territorio.

En ese marco, la etapa exploratoria comprendida en las tareas 3 a la 8 permitió abordar localidades de todas las regiones pampeanas y permitió relevar las características principales de este sector, trabajadas en el diagnóstico de situación que compone la tarea 11. A partir de reconocer sus características distintivas, se comenzó a vincular con los diferentes espacios de comercialización estables y dinámicos que se relevaron durante el proyecto como estrategia de impulso a la comercialización de los emprendedores de la economía social.

Si bien excede los objetivos de este proyecto, resulta relevante mencionar el impacto económico, social y político que tiene la Economía Social a nivel local y regional en La Pampa. Esas relaciones fueron incorporando nuevos retos y complejidades que se han comunicado en cada informe presentado y se tuvieron en cuenta para la realización de esta tarea.

En ese contexto, comenzamos a trazar los lineamientos generales para diseñar un encuentro horizontal en el que se generen lazos activos de confianza entre diversos emprendedores y, de ese modo, facilitar la conformación de redes de trabajo colaborativo. Así, resulta clave la creación de proyectos locales. La generación de productos en cuya elaboración se involucra y aprovecha el

capital humano de una zona específica genera desarrollo endógeno y sustentable en el territorio.

Además del fuerte valor diferencial de cada territorio, se requiere promover actividades que impulsen el trabajo autónomo y la voluntad personal para erradicar la dependencia, sobre del estado que, aunque siempre presente, debe orientarse a generar las condiciones necesarias para impulsar la producción, así como gestionar rutas de distribución por medio de ferias en las principales localidades de la Provincia. En síntesis, se intenta promover la visibilización de las capacidades productivas a nivel territorial y promover los productos de los emprendedores de la economía social pampeana.

En la primera acción llevada a cabo en el marco esta tarea se organizó un espacio de reflexión para promover el uso productivo de Tecnologías de Información y Comunicación TIC's- ya que, en la actualidad, es indispensable tener acceso a tecnologías de información y comunicación. El acceso a estas tecnologías abre posibilidades que pueden ser aprovechadas para fines productivos. Además, son una herramienta poderosa para la promoción y negociación de productos.

Para ello, se desarrolló un espacio horizontal en el marco de la séptima edición de la Feria de Emprendedores Textiles que de la localidad de General Pico. Esta feria es organizada por la Municipalidad de General Pico, a través de la Dirección de Economía Social y Empleo de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social, en conjunto con el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Desarrollo Territorial del Gobierno de La Pampa.

La Feria se realizó en el club "Pico Football Club" el sábado 8 y domingo 9 de julio y congregó a más de setenta emprendedores de toda la provincia que expusieron diversos productos como indumentaria, decoración para el hogar, decoración infantil, blanquería, carteras, mochilas, zapatos y bijouterie. El taller se realizó el sábado.

El objetivo fue reflexionar sobre la utilización de diferentes herramientas que ofrecen las Tecnologías de Información y Comunicación para potenciar sus proyectos, sobre todo haciendo hincapié en las redes sociales como sitio de posicionamiento local, regional, nacional e incluso internacional. Todos los

presentes tenían conocimientos sobre redes sociales y empleaban la aplicación WathsApp para comunicarse.

El 40% de los asistentes eran de General Pico, 20% de Santa Rosa y el 40% restante se repartía entre las localidades de General Acha, Ingeniero Luiggi, Alta Italia, Macachín, Victorica y Santa Isabel.

Según un informe del Centro de Estudios de Servicios Públicos y Privados los accesos a Internet aumentaron un 7% en el año 2016 y la provincia de La Pampa tuvo un crecimiento del 41% en la cantidad de acceso a internet, aunque todavía dista mucho de la potencial expansión que se podría alcanzar teniendo en cuenta el despliegue de Fibra Óptica.

Por otro lado, la Argentina es el país con mayor porcentaje de población que usa internet en América Latina (80%). En total la población argentina pasa un promedio de 3 horas y 13 minutos al día en Facebook y otras redes, ocupando el tercer lugar mundial y sólo superados por Filipinas, Brasil y México. Estos datos se desprenden del informe realizado por la agencia internacional We Are Social que además destaca que el 62% de la población argentina (27 millones de personas) usa alguna red social, siendo el quinto país con mayor proporción de usuarios de estas plataformas. Además, el 48% accede a las redes por smartphones.

Las redes sociales introdujeron una nueva forma de vincularnos con el otro y sirve incluso para hacer contactos profesionales. El informe sostiene que hay una reedificación del orden simbólico que, a partir de la imagen, va adquiriendo un nuevo lugar jerárquico dentro de la construcción de subjetividad.

En ese marco se estableció crear un espacio horizontal y participativo, en el que los asistentes puedan contar en primera persona si utilizan o no este tipo de herramientas para su emprendimiento. Esta interpelación fue el puntapié inicial para establecer un entorno colaborativo entre los asistentes.

Como reflexión final, resulta relevante señalar el potencial de la Economía Social y Solidaria como herramienta de generación de trabajo. En ese sentido, es primordial comenzar a promover cambios en la motivación y la actitud de los emprendedores, a fin de que potencien y utilicen sus capacidades para mejorar

sus condiciones de vida y a la vez promover cambios en su comunidad. La utilización de la tecnología puede ser un primer paso hacia este proceso.

## CONCLUSIONES GENERALES

### Aportes

El proyecto de Comercialización y Vinculación de Actores de la Economía Social de la Provincia de La Pampa alcanzó los lineamientos generales planteados desde su inicio, cumpliendo progresivamente con todos sus objetivos específicos. No obstante, a modo de reflexión final sobre los conocimientos aprehendidos durante el desarrollo del proyecto se precisan consideraciones que sirven como punto de partida para reflexionar sobre las alternativas de desarrollo social, económico y político de la Provincia. En ese contexto no se puede soslayar la preponderancia de la economía social como parte del proceso de creación de empleo y de condiciones sociales que

efectivamente sirvan como plataforma para desarrollar las habilidades necesarias para estimular y sustentar la movilidad ascendente.

Los emprendedores de la economía social en La Pampa son una fuente significativa de creación de valor social, aunque restringido en relación con el porcentaje de influencia de la matriz productiva de la provincia (esencialmente agropecuaria). Sin embargo, tal como se ha ido manifestando a lo largo del desarrollo del proyecto este tipo de emprendedorismo desempeña un papel destacado en cuanto son proyectos basados en la cooperación, definida a través de relaciones sociales que potencian el bienestar psicológico, la satisfacción en el trabajo, la confianza, el trabajo en grupo y el compromiso. La economía social es una fuente de trabajo digno que se constituye como integrador social, porque dignifica, califica y organiza y se convierte en un elemento determinante para lograr el desarrollo de las comunidades.

Por otra parte, las clases de proyectos que integran la Economía Social son muy diversas, se reconocieron desde pequeñas unidades comerciales hasta actividades de elaboración, manufactura como también servicios (oficios). Esta heterogeneidad de actividades implica ponderar nuevos modos de respuestas a las diversas demandas del sector. En este punto es importante destacar como punto en común entre los emprendedores el uso de la tecnología de la información y la comunicación - TIC's - especialmente de Redes Sociales (Facebook, WhatsApp e Instagram) como medio de difusión de su proyecto. También utilizado como plataforma de venta, las TIC's son un espacio integrador que rompe con las dicotomías tradicionales principalmente relacionadas a la organización territorial de la Provincia que ha tenido un ordenamiento signado históricamente por la forma de utilización de los recursos naturales a través del sistema productivo agropecuario y, entre otros procesos, esa dinámica dio lugar a dos zonas muy claras en el territorio. Una zona oeste con frágil estructura urbana, muy bajas densidades de población y con problemáticas históricas que dificultaron su desarrollo. Por otro lado, la zona este con gran capacidad de producción de bienes agropecuarios, con mayores densidades de población ya que se localizan los centros urbanos mas importantes, los servicios sanitarios y educativos de mayor jerarquía y además

concentra gran parte de la administración pública, tanto de gobierno de la Provincia como de organismos nacionales.

Este contraste entre la zona este y la zona oeste de la Provincia ha comenzado a trastocarse, transformarse, o al menos a dinamizarse a partir de la introducción de nuevos paradigmas, relacionados principalmente al uso de la tecnología como elemento de co-creación de espacios que intentan responder al agotamiento de los modelos tradicionales. Interpretar correctamente la forma de funcionamiento de la Provincia en la actualidad plantea varios desafíos a nivel general, no obstante, no se debe eludir la incorporación progresiva de nuevas habilidades que logren anclar en cada localidad pampeana procesos que faciliten el desarrollo humano integral como plataforma de impulsar el progreso local y regional.

“La utopía está en el horizonte. Camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. ¿Entonces para qué sirve la utopía? Para eso, sirve para avanzar”. Eduardo Galeano