

Provincia de Buenos Aires
CFI
Fortalecimiento de centros productivos de inclusión social
Informe Final
Tres de Febrero y San Martín
MAYO 2025

Nombre de centro productivo	Las Pibas panifican + Toco madera
Zona de intervención	Tres de Febrero + San Martín
Referente de contacto	Marcos del Pino
Rubro	Gastronómico y reciclado
Fecha de inicio de contrato con CFI	16 de septiembre de 2024

ÍNDICE

I.	Introducción.....	Pág 2
II.	Resumen de ejecución.....	Pág 2
III.	Proceso diagnóstico y de planificación.....	Pág 3
IV.	Implementación de procedimientos administrativos y productivos...	Pág 6
V.	Módulos de formación.....	Pág 13
VI.	Seguimiento del trabajo de promotoras.....	Pág 30
VII.	Anexo: Fotos del proyecto.....	Pág 37

I. INTRODUCCIÓN

El siguiente informe contiene las principales líneas de trabajo que se han desarrollado en la ejecución del proyecto “Fortalecimiento de Centros Productivos de Inclusión”, con dos sedes en dos unidades productivas ubicadas en: Monte Tronador N° 3719 y Beltran 2117, que abarca las localidades de Tres de Febrero y San Martín respectivamente. Se realiza en ambos el acompañamiento a personas bajo medidas alternativas a la prisión como el arresto domiciliario, personas en conflicto con la Ley Penal y/o familiares de personas liberadas o detenidas.

El informe contiene los avances en las principales áreas de trabajo del proyecto en lo que se relaciona con los procesos productivos, la ejecución de módulos de formación y el seguimiento de las intervenciones para con mujeres bajo arresto domiciliario realizadas por el equipo de promotoras, durante toda la implementación del proyecto.

II. RESUMEN DE EJECUCIÓN

El proyecto ha sido efectivo y eficiente en términos generales y de acuerdo a la dinámica que se dio en cada una de las líneas de trabajo. Se desplegaron distintas estrategias de acompañamiento socio-comunitarias por parte de las promotoras territoriales que buscaron garantizar el acceso a derechos como la justicia, la salud, educación, alimentación y programas sociales en los meses de ejecución, lo que impactó positivamente con respecto a la situación inicial de estas personas previo al inicio del proyecto.

Es importante destacar que el proceso de inserción socio laboral que se había propuesto como meta principal no pudo realizarse de forma completa por las dificultades emergentes en la Cooperativa de Trabajo Toco Madera y Las Pibas Panifican, que se vieron imposibilitados de incluir a nuevos/as trabajadores/as al emprendimiento, a fin de que esta actividad les permitiera generar fuentes de ingresos, fundamentalmente para las mujeres en situación de arresto domiciliario. En tal sentido, si bien no pudo avanzarse en la inserción laboral de personas en términos directos, el abordaje social implicó un proceso fundamental que, a partir del acceso a derechos de las mujeres y de fomentar el emprendedurismo y el cooperativismo como modo de salida de generación de ingresos, permitió ordenar y acompañar a la Cooperativa evitando su cierre y creando las condiciones para su continuidad, a fin de volver a proponerse dichas metas de inserción socio- laboral.

III. PROCESO DE DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN

Para la correcta implementación del proyecto de fortalecimiento productivo , los primeros dos meses de trabajo estuvieron abocados a la realización de un diagnóstico situacional, a partir del cual se pudo confeccionar un protocolo de intervención en aspectos administrativos y productivos del centro de inclusión.

El diagnóstico inicial se realizó con el fin de comprender la situación de partida y detectar necesidades críticas y potencialidades. Se llevaron a cabo entrevistas a trabajadores, encuestas y observaciones directas, permitiendo recopilar información relevante para el diseño del plan de acción. Como resultado de este proceso, se estructuró un plan de capacitaciones enfocado en áreas prioritarias y se elaboró el protocolo de procedimientos administrativos y productivos.

Se establecieron lineamientos claros para la ejecución de procesos administrativos y productivos, asegurando una organización eficiente del trabajo. Las acciones implementadas incluyeron la creación de registros estandarizados, mejoras en la gestión documental y la aplicación de metodologías para optimizar tiempos y recursos en las distintas unidades productivas. Asimismo, se brindó capacitación en el uso de herramientas administrativas y tecnológicas para fortalecer la gestión interna.

Diagnóstico Inicial: El informe diagnóstico identificó las condiciones socioeconómicas y productivas del área de intervención. Lo que permitió reconocer que los mismos procesos descritos con respecto a la implementación del proyecto que se informa en el resumen, pudieron haberse detectado como factor de riesgo en el diagnóstico. Es decir, se destaca la importancia de revisar el método diagnóstico en lo que respecta a la proyección de los procesos productivos y su fortalecimiento. En tal sentido el diagnóstico inicial vinculado a la cooperativa Toco Madera y la unidad productiva Las Pibas Panifican, no daba cuenta de aquellos factores externos que se presentaron durante la implementación, fundamentalmente en lo que refiere a aspectos administrativos y financieros como aspectos a reforzar. De esta forma, se pudo identificar que al momento de la ejecución del proyecto la cooperativa ya había asumido cierto riesgos vinculados a la disponibilidad de materia prima existente, no había contemplado los gastos posibles ante roturas de maquinarias con su consecuente freno temporal del proceso productivo. Y por último no había considerado que ante la demora y el retraso en los pagos, ya sea por la propia lógica de contratación como es el caso del Municipio de San Martín como por demoras en los pagos de otros compradores, se podría generar un cuello de botella que perjudique el cobro de los ingresos de los trabajadores, tal como finalmente sucedió. Dicho esto, el diagnóstico contemplaba la posibilidad de una inversión vinculada a cuestiones del espacio físico como así también herramientas productivas, pero debido a los emergentes antedichos el factor humano se terminó convirtiendo en la prioridad para el sostén de la vida cotidiana.

Con respecto al diagnóstico vinculado a la población objetivo del abordaje territorial, compuesta principalmente por mujeres con arresto domiciliario, es importante destacar la existencia de una lectura oportuna y asertiva respecto de las problemáticas que las atraviesan, especialmente en lo vinculado a la posibilidad de ejercicio de sus derechos y los condicionantes que se presentan debido a las escasas o tardías respuestas de parte de los distintos Defensores oficiales. En materia de cuestiones habitacionales se destaca que no habían estado presentes en el diagnóstico inicial pero que sin embargo han surgido como un emergente importante. En cuanto al alcance del equipo para abordar esta problemática, si bien no es posible garantizar un techo digno y adecuado para todas las mujeres en situación de arresto domiciliario, la implementación del proyecto permitió detectar la necesidad urgente de contar con espacios alternativos previamente identificados. Esta demanda surge no solo por deficiencias en la infraestructura o condiciones de vida inadecuadas, sino también por situaciones de violencia que hacen inviable la permanencia en el domicilio. En este sentido, resultó clave articular con redes primarias, instituciones u organizaciones que puedan ofrecer opciones para el cumplimiento del arresto en un entorno seguro y adecuado.

Plan de Formación y Capacitaciones: En base al diagnóstico, se diseñó un plan de formación orientado a fortalecer las competencias técnicas y administrativas de los trabajadores, y a brindar herramientas para el trabajo territorial. Los principales módulos de capacitación incluyeron:

Con respecto a los planes de formación y capacitación los primeros meses del proyecto estuvieron orientados a fortalecer la base de la economía social. Se desarrollaron talleres vinculados a los modos de cooperativismo y los desafíos que implica este tipo de organización como así también todos aquellos aspectos vinculados a la organización interna y a los roles y funciones esperadas dentro es ámbito productivo de Toco Madera y Las Pibas Panifican. En tal sentido y por el modo en que se dio la dinámica de acuerdo a los emergentes ya mencionados, consideramos que la existencia de esta instancia de formación dio posibilidad a trabajar sobre las tensiones y los conflictos entre trabajadores y trabajadoras a fin de llegar a acuerdos que den posibilidad de continuidad de cara a las proyecciones futuras. Con este tipo de encuentros se esperó fortalecer el sentido de pertenencia y la dinámica grupal a fines de que aquellos trabajadores y trabajadoras que al día de la fecha del presente informe ya no están participando de la realidad de la cooperativa, puedan volver a hacerlo una vez que estén dadas las condiciones para su reinserción al emprendimiento.

Las otras formaciones que pudieron desplegarse fueron aquellas vinculadas a la reparación de maquinarias, es decir a su mantenimiento a modo preventivo y a la

posibilidad de identificar las anomalías y corregirlas previo a la posibilidad de sufrir un daño mayor como ha sucedido.

En el marco del fortalecimiento de los procesos productivos, se han llevado adelante instancias de capacitación específicas vinculadas al tratamiento y aprovechamiento de la materia prima destinada a la fabricación de madera plástica. Estas instancias incluyeron tanto la transmisión de conocimientos técnicos como la realización de pruebas experimentales con distintos tipos de materiales reciclados, con el objetivo de alcanzar estándares de calidad óptimos en el producto final.

Paralelamente, se avanzó en la diversificación de los productos finales fabricados con madera plástica, en línea con una estrategia de generación de valor agregado que contribuya a la sostenibilidad económica del proyecto en el marco de la economía circular. Entre los desarrollos más relevantes se encuentra la producción de huerteros, orientados a la comercialización y a la provisión para instituciones estatales que promueven políticas de cuidado ambiental y hábitos de vida saludables. Asimismo, se ha trabajado en el diseño y fabricación de decks modulares para su instalación en espacios tanto residenciales como comerciales, interiores y exteriores, apuntando a segmentos de mercado con mayor poder adquisitivo y potencial de escalabilidad.

Estas acciones no solo fortalecen la dimensión productiva y comercial del proyecto, sino que también promueven prácticas sostenibles, consolidan capacidades locales y fomentan el desarrollo de circuitos económicos integrados con impacto social y ambiental positivo.

Protocolo de procedimientos administrativos y productivos: Para mejorar la operatividad del sector productivo, se estableció un protocolo de procedimientos que abarcó:

Con respecto al protocolo administrativo y financiero, tal como se mencionó, todo el factor humano que formaba y especialmente las personas que siguen formando parte de la cooperativa y del productivo en cuestión tuvieron que adecuarse a darle continuidad a los procesos productivos y a solucionar las problemáticas para garantizar las ventas y los cobros. En tal sentido, el equipo técnico se adaptó a dicha realidad y acompañó procesos de fortalecimiento como asimismo de mediación a los conflictos y tensiones que se generaron entre las distintas posturas de trabajadores y trabajadoras sobre cómo definir los destinatarios finales de la producción. Si bien en los encuentros se realizaron análisis y se sugirieron estrategias vinculadas a tener procedimientos internos de gestión y análisis financiero de la situación, vinculada a producción venta comercialización y especialmente cobros, hasta la fecha dichas instancias solamente generaron insumos de disparadores y lluvias de ideas tendientes a comenzar a utilizar

herramientas de gestión dispuesta a tal fin. Lo que se prioriza como mejor estrategia debido al escaso tiempo que se le puede dedicar a crear herramientas propias, fue la posibilidad de contratar la compra de herramientas informáticas con formatos de aplicaciones prediseñadas con formatos estándar, como así también la posibilidad de contratación de un servicio con un feed mensual. El uso de las mismas daría más tiempo de dedicación a darle continuidad al fortalecimiento de la producción y de la comercialización sin tener que invertir tiempo en generar nuevas herramientas propias, al menos durante los próximos dos trimestres del año. Asimismo el equipo de trabajadores y trabajadoras de Toco Madera y Las Pibas Panifican consideran importante la presencia y el acompañamiento de un equipo técnico que primero logre reconocer dichas herramientas a fin de buscar procesos de transmisión de conocimiento de su uso de un modo rápido y sencillo para su uso en lo cotidiano.

Con respecto a los procedimientos productivos se ha realizado un importante avance en tanto se contó con una capacitación y un acompañamiento permanente de parte de un ingeniero del Inti y otro de innovación tecnológica de la Unsam. Este proceso dio cuenta del material acabado con mayor resistencia durabilidad y calidad de la madera plástica. Sobre esto último a lo que se remite es al tipo de materia prima que se combina y los porcentajes de cada tipo de plástico para llegar a ello.

IV. IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y PRODUCTIVOS

Para poder generar una evaluación de lo que ha sido la implementación en procedimientos administrativos y productivos, se retoma la estructura presentada en el protocolo, desarrollando los avances en cada uno de los puntos en los 6 meses de implementación.

Procesos productivos

A. Espacio físico:

En relación al espacio físico de Toco Madera, se informa que, tal como fue señalado en el primer informe, las únicas mejoras realizadas hasta el momento corresponden a jornadas de reacondicionamiento orientadas al ordenamiento del espacio para almacenamiento y al aprovechamiento eficiente de la superficie y el volumen disponible. Estas intervenciones buscaron implementar soluciones creativas, útiles y seguras que permitieran adecuar el entorno a las necesidades de la producción.

Aún se encuentran pendientes las mejoras estructurales vinculadas a pisos y

paredes, así como la implementación de un sistema de abastecimiento eléctrico continuo que garantice el funcionamiento sostenido del taller productivo sin afectar la capacidad operativa ni generar inconvenientes a los vecinos del lugar.

Respecto a la unidad productiva Las Pibas Panifican, la situación es similar en algunos aspectos, como se informó en *Informes de Seguimiento* anteriores. A raíz del contexto socio-económico recesivo, el cual devino en una baja significativa en las ventas directas y, por tanto, en los ingresos, se tuvieron que posponer algunas de las actividades que requieren mayores recursos económicos, especialmente aquellas referidas a mejoras edilicias planificadas en el espacio de trabajo como la reparación de paredes y pintura, instalación de zócalos y arreglos de iluminación. Sin embargo, se buscaron distintas formas de organizar, optimizar y potenciar las instalaciones disponibles.

B. Producción:

Dicho esto es importante destacar que en lo que respecta al entramado productivo, y tal como puso en conocimiento en los últimos informes compartidos, se han presentado factores externos e imprevistos de distinta índole que han dificultado el cumplimiento de los objetivos y la aplicación del protocolo tal cual como se había proyectado al momento el diagnóstico. Se han identificado como aspectos más significativos: i.) las roturas de maquinarias para la producción y las dificultades en el uso de las maquinarias debido al abastecimiento de la energía eléctrica, ii.) las faltas totales y/o atrasos en los pagos de parte de los compradores con su consecuente estancamiento y ralentización de los procesos productivos y comerciales y en conciencia iii.) la dinámica de trabajadores y trabajadoras que transitoriamente debieron emigrar en busca de otras fuentes de ingresos. La intervención del equipo técnico y el valor agregado que generó en el proyecto es que el emprendimiento no solo tuvo continuidad y se evitó un proceso de cierre sino que por el contrario aún continúa funcionando con proyección de crecimiento a futuro.

Considerando las limitaciones de exposición al público y las posibilidades económicas de los clientes de cercanía de Las Pibas Panifican, se decidió separar el espacio productivo del espacio de ventas, en pos de volverlo más atractivo para clientes potenciales. Se consideró apostar por la maximización de las ventas de los productos actualmente ofrecidos antes que a la incorporación de nuevos, haciendo uso de las herramientas desarrolladas en el módulo de formación *A1. Aspectos fundamentales para la mejora de la producción*, como se detalla en el apartado correspondiente. Las mismas resultaron fundamentales tanto para optimizar los procesos que ya se venían desarrollando como para dimensionar integralmente los obstáculos y potencialidades de esos mismos procesos en relación a la venta al público, las habilidades de cada integrante y el seguimiento registrado de los meses anteriores.

C. Materia Prima

Tal como se mencionó, la crisis interna atravesada por la cooperativa Toco Madera impulsó no sólo la búsqueda de respuestas reparadoras ante la situación, sino también la continuidad e intensificación de los períodos de prueba que ya se venían desarrollando. Durante el transcurso del proyecto, estas instancias de experimentación técnica se profundizaron con la participación de dos ingenieros —uno del INTI y otro del área de Innovación Tecnológica de la UNSAM—, lo que permitió alcanzar el producto final deseado, a partir de proporciones óptimas de los materiales que componen la madera plástica. Actualmente, este material está siendo evaluado por potenciales compradores, quienes aplican criterios exigentes en relación con su durabilidad y calidad estética, mediante diversos métodos de prueba aún en proceso de revisión. Las expectativas respecto al impacto comercial de este desarrollo se detallan en el *Punto E: Comercialización*.

La materia prima que se utiliza en Las Pibas Panifican para la elaboración de los productos y los insumos necesarios aún se compran principalmente en comercios cercanos a la unidad productiva. La dinámica y organización ha atravesado distintas modificaciones en busca de sortear las principales dificultades, a saber: falta de logística propia, insuficiente espacio físico para el almacenamiento y escasa capacidad económica para afrontar compras al por mayor. Sin embargo, el desarrollo de las actividades a lo largo de los meses permitió repensar estas dimensiones y buscar soluciones de acuerdo a las potencialidades y limitaciones del espacio. El seguimiento diario aún se realiza antes de cada jornada de producción, asegurando la disponibilidad y adecuadas condiciones de todos los elementos, al tiempo que se vincula con el registro financiero, detallado a continuación. Ambas actividades son realizadas por una responsable, integrante de la unidad productiva, lo que permite tener una visión más clara de los recursos disponibles y la planificación de próximas compras.

Asimismo, la falta de convenios establecidos con proveedores, lo que implicaba una relación transaccional sin formalidades contractuales, había sido identificada inicialmente como una limitación importante. Al respecto, se decidió reemplazar la producción de algunos productos, específicamente facturas y pan, por la compra directa a una panadería de gran escala. La decisión habilitó ofrecer al público productos de igual calidad a un precio significativamente más competitivo, en pos de sostener el volumen de venta y ampliar la cartera de clientes. Además, permitió subsanar la falta de logística propia, optimizar el tiempo de trabajo y establecer la división de tareas mucho más atinada hacia dentro de la unidad productiva.

D. Herramientas y maquinarias

En relación con las maquinarias y herramientas, se presentaron diversas dificultades que afectaron las expectativas iniciales y el cumplimiento del protocolo establecido tras la etapa diagnóstica. Un condicionante clave fue la rotura de la principal máquina de agrumado, lo cual provocó una interrupción en la producción y obligó a realizar una inversión no prevista para su reparación. Este parate afectó negativamente tanto el proceso productivo como el comercial; sin embargo, permitió adquirir conocimientos sobre métodos de mantenimiento preventivo, cuidado de los equipos y resolución rápida de fallas, lo que constituye una capacidad instalada de valor estratégico para el proyecto. En cuanto a las herramientas, estaba prevista la adquisición de herramientas de mano que facilitarán procesos de inserción laboral in situ o en los domicilios de mujeres con arresto domiciliario. Esta estrategia debió ser postergada debido a los imprevistos mencionados, priorizando los esfuerzos en sostener el funcionamiento general del emprendimiento. A pesar de ello, el hecho de que la cooperativa continúe en actividad representa un logro significativo, que permite proyectar nuevas metas a futuro en base al potencial desarrollado.

En “Las Pibas Panifican” se conservan las máquinas y herramientas para la producción y venta callejera con las que se contaba al inicio de la actividad, en su mayoría adquiridas a través del Programa Formar, gestionado en articulación con el Patronato de Liberados a finales del año 2023. Durante el 2024, además, se habían adquirido un gazebo y una mesa para la venta, ambos elementos esenciales al momento de la comercialización en espacios públicos y ferias. Lamentablemente, y como se informó en el *“Informe de seguimiento sobre Ejecución Proyecto CFI”* correspondiente al mes de enero, se produjo la rotura de la estructura del nuevo gazebo. Si bien la imposibilidad de repararlo dada la baja calidad del material persiste, se prevé la adquisición de uno nuevo ya que resulta esencial en el desarrollo de la comercialización. En este sentido, se espera que el seguimiento más preciso de los aspectos financieros, tal como se desarrolla en el apartado correspondiente, habilite la planificación y pronta efectivización de dicha adquisición.

E. Comercialización.

En cuanto a la comercialización, y tal como se informó previamente, durante la implementación del proyecto se concretaron acuerdos de venta de productos elaborados en madera plástica con la Municipalidad de San Martín. Estas ventas se realizaron en un período estacional de receso por vacaciones, lo cual generó demoras en los pagos, no solo por los tiempos administrativos propios del sistema público, sino también por la ausencia temporal de los responsables de las áreas correspondientes. Esta experiencia evidenció la necesidad de contemplar estas variables en futuras planificaciones. Si bien los acuerdos se firmaron en noviembre y se oficializaron en diciembre, el proceso de pago se extendió considerablemente, afectando la disponibilidad de recursos para cubrir los distintos eslabones de la cadena productiva, en particular el pago a trabajadores y trabajadoras.

Ante esta situación, se buscaron alternativas de comercialización con sectores privados vinculados a cadenas de negocios. Aunque los tiempos de pago fueron algo más breves, también se registraron demoras que impactaron en la organización financiera de la cooperativa. Parte de esa demora respondió a la solicitud de los clientes de mejorar el producto final, tanto en términos de durabilidad como de estética. En este sentido, la cooperativa identificó que la mejora del material supone un aumento en los costos de producción, lo que puede trasladarse a precios más altos dirigidos a un segmento con mayor poder adquisitivo, donde la calidad tiene un peso central en la decisión de compra. Esta situación marcó el inicio de una nueva etapa en la que Toco Madera comienza a incursionar en mercados más exigentes, con nuevas gestiones de venta y preventa actualmente en proceso de concreción.

En tanto a la comercialización de Las Pibas Panifican, las estrategias fueron adaptándose a lo largo de los meses, intentando responder a lo planificado inicialmente pero reconociendo nuevos factores a tener en cuenta recuperados de la práctica cotidiana y experiencias fructíferas, como la participación en la feria municipal realizada en el complejo deportivo CEDEM 1. Por una parte, se decidió separar el espacio de producción del de ventas, como se mencionaba previamente, en pos de lograr mayor exposición al público y circulación. En este sentido, aún se considera la posibilidad de ofrecer los productos en conjunto a otros microemprendimientos y unidades productivas de la economía popular en alguna feria barrial; potencialmente en las cercanías del Galpón de Cartoneros ubicado en El Palomar, Morón, dada la buena ubicación y flujo de personas.

Por otra parte, la mejora de la interacción y uso de redes sociales ya existentes, particularmente de Whatsapp, devino en un aumento de consultas y difusión, especialmente por parte de personas de cercanía, lo cual dio pie a que se ofrezcan entregas a domicilio sin cargo. Este último punto permitió ampliar el alcance del público potencial más allá de la venta directa en el local. Además, se extendió la comercialización para reventa a comercios cercanos y la preparación de ciertos productos con encargo previo, ambas instancias a maximizar. Sobre este último punto, se pudo consolidar la publicidad continua y personalizada, haciendo uso de las herramientas desarrolladas previamente. Se destaca el trabajo continuo en ambas áreas del proceso de comercialización en vistas a garantizar la continuidad de la producción, la publicidad y, por tanto, las ventas.

F. Organización del Trabajo

La organización del trabajo, en Toco Madera atravesó inicialmente un proceso complejo, condicionado por el estado de las máquinas, que requirieron reparación y puesta a punto antes de retomar la producción. Durante ese período de inactividad técnica, se aprovechó el tiempo para mejorar la disposición del espacio, tal como se mencionó previamente.

Sin embargo, los esfuerzos realizados en los primeros meses para fortalecer la organización del trabajo se vieron significativamente afectados por la escasez de recursos para garantizar ingresos sostenidos a las y los trabajadores. Esta situación generó tensiones que exigieron la intervención del equipo para facilitar acuerdos y consensos orientados a contemplar la realidad económica de quienes no podían esperar a que las finanzas de Toco Madera se estabilizaran, debido a la necesidad de sostener sus economías domésticas.

Frente a este escenario, se promovieron instancias de acompañamiento para pensar colectivamente estrategias que permitieran mitigar la crisis, evitar el debilitamiento del grupo de trabajo y garantizar, en la medida de lo posible, la continuidad del proceso productivo. Como resultado, se produjo una reducción considerable en la cantidad de integrantes activos dentro de la cooperativa, alcanzando un consenso sobre quiénes continuarían vinculados al proyecto con el objetivo de sostener una base organizativa sólida. Esto también abrió la posibilidad de que, a futuro, aquellas personas que decidieron buscar otras estrategias de sustento puedan reinsertarse en el emprendimiento en condiciones más favorables.

Dada la situación contextual previamente descrita, las participantes de Las Pibas Panifican han trabajado principalmente en la consolidación del equipo de trabajo, en el fortalecimiento y división de tareas, y en el sostenimiento de la producción para que la propuesta siga siendo económicamente rentable. Asimismo, las adaptaciones y modificaciones que acompañaron los procesos productivos y de comercialización permitieron perfeccionar tanto los roles específicos de cada participante como sus horarios de trabajo.

Cabe señalar que una de las personas que estaba acompañando el equipo de Promotoras se incorporó a la Unidad Productiva, donde fue formada y orientada para comenzar a trabajar. Sin embargo, la situación de consumo problemático por parte de esta nueva integrante representó una dificultad al momento de sostener su participación. Se espera que, a partir de la contención y el acompañamiento sostenido, pueda volver a incorporarse con regularidad. La situación, además, ofreció un buen ejemplo de los desafíos, muchas veces externos y transversales, que implica el proceso de acompañamiento integral.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

A. Planificación Financiera

En relación con la planificación financiera, los resultados de lo ya expresado obligaron a repensar la forma en que se administran los recursos disponibles. Las dificultades atravesadas evidenciaron la necesidad de prever mecanismos que permitan contar con reservas ante situaciones imprevistas, como las ya mencionadas. Asimismo, se definió con mayor claridad que algunos sistemas de compra y ciertos perfiles de clientes

podrían no ser convenientes para el momento actual de la cooperativa. En este sentido, se evaluó la posibilidad de descartarlos o bien sostenerlos únicamente en los casos en que el circuito de venta y pago garantice la cobertura de todos los ítems necesarios para el funcionamiento del proceso productivo.

Por su parte, en lo que respecta a la planificación financiera de Las Pibas Panifican, el seguimiento de los pagos y los registros de los ingresos y egresos está organizado por una persona responsable, integrante de la unidad productiva. Las operaciones aún se registran en libros físicos, dada la practicidad en el uso diario. En línea con lo propuesto al inicio de la implementación del presente proyecto, se ha incorporado el uso de herramientas digitales, con el fin de mejorar este proceso, al tiempo que sistematizar la información. La incorporación de tablas digitales para centralizar y recuperar los datos más pertinente, así como facilitar su visibilización y acceso, resultó una decisión fructífera. Además, esta misma dinámica de organización admitió su lectura en relación a la distribución de los ingresos, contando así con un panorama mucho más integral. El seguimiento detallado de los ingresos y egresos de la unidad productiva, así como un registro más minucioso de los precios del mercado, permitió evaluar, proyectar y ordenar los aspectos financieros de la unidad productiva de forma quincenal y/o mensual de acuerdo a los recursos disponibles. Se espera poder perfeccionar este proceso, así como sostener su continuidad a lo largo del tiempo.

B. Procedimientos de Compra de Insumos

En lo que respecta a la compra de insumos, se presentaron algunas oportunidades vinculadas al reconocimiento de Toco Madera como cooperativa social, lo que permitió acceder a ciertos materiales que, dadas las circunstancias, hubieran resultado difíciles de conseguir. Al mismo tiempo, durante los procesos de prueba se identificaron insumos indispensables para alcanzar el producto final deseado, lo que obligó a realizar compras específicas. Sin embargo, estos procedimientos no se desarrollaron dentro de una estrategia planificada o sistematizada, sino que las adquisiciones se concretaron en función de oportunidades puntuales, tal como ocurre habitualmente en este sector, donde la lógica de compra se rige más por la disponibilidad y el contexto que por una planificación financiera sostenida, la cual suele resultar incierta.

Como se mencionaba previamente, tanto los registros de las compras de materia prima como el control de los insumos de Las Pibas Panifican están bajo la responsabilidad de una de las participantes de la unidad productiva, quien, además, organiza ambos procesos en relación a los registros financieros. Los seguimientos diarios se realizan de manera manual, utilizando cuadernos que se encuentran disponibles en el espacio de trabajo de la cooperativa. Si bien se observan fluctuaciones significativas de una semana a la otra, el registro diario habilitó una visión más precisa y detallada,

características que se trasladan a su posterior balance semanal y mensual y, por lo tanto, a la planificación. En este sentido, se destaca la compra semanal de facturas y pan antes descrita, a partir de la cual se pudo establecer un nivel mínimo y estable de compra, reflejado en la proyección de ventas esperadas.

C. Venta y Comercialización

Si bien en un principio la estrategia de comercialización se planteó con el objetivo de ampliar el alcance mediante el uso de redes sociales —y existía la capacidad para hacerlo—, fue necesario hacer una pausa para ordenar las finanzas, priorizar la producción y cumplir con las obligaciones pendientes. Una vez estabilizada esta situación, se retomarán estrategias de venta más intensivas y con mayor impulso. Para ello, será fundamental concretar la posibilidad de contar con un nuevo espacio que complemente al actual o, en su defecto, avanzar en las gestiones que se están llevando adelante a nivel municipal para acceder a un espacio único de mayores dimensiones. Este nuevo lugar deberá garantizar condiciones adecuadas tanto para el almacenamiento y producción como para un uso sostenido de energía eléctrica, sin que ello represente un perjuicio para la cooperativa ni para la comunidad en la que se desarrollan las actividades.

El proceso de ventas de Las Pibas Panifica consiste principalmente en un sistema simple de registro en papel, en el cual se lleva un seguimiento diario. Si bien no existe un control pormenorizado de clientes habituales, sí se han podido recuperar, con el paso de las semanas, ciertas regularidades en los pedidos. En este sentido, se destaca haber establecido un nivel medianamente estable en la demanda y, por lo tanto, en la organización de compras y producción. Sobre este punto, la difusión diaria por redes sociales resulta una herramienta fundamental, especialmente teniendo en cuenta que, por la falta de exposición a un público más amplio, la mayor parte de las ventas se hacen a vecinxs de cercanía. Esta información es una parte significativa de la planificación financiera y la gestión de la producción en cuanto permite ajustar ambos procesos a las demandas concretas. De todos modos, no se desconoce la posibilidad de incorporar estrategias y/o herramientas novedosas en pos de potenciar la eficiencia y precisión del seguimiento de los ingresos.

V. MÓDULOS DE FORMACIÓN

En la implementación del proyecto se llevaron a cabo distintas instancias formativas, mediante el desarrollo de una serie de módulos que abarcaron tanto aspectos técnicos, como administrativos y el fortalecimiento del desarrollo de trabajo territorial mediante la construcción de herramientas para la intervención. Estas capacitaciones fueron diseñadas para proporcionar conocimientos aplicables a la práctica diaria,

facilitando la incorporación de mejoras en la gestión y operación de las unidades productivas.

Los módulos que se planificaron y desarrollaron fueron los siguientes;

- A) Fortalecimiento de la producción y la comercialización: orientado a los/as trabajadores del centro productivo de inclusión
- B) Fortalecimiento y gestión del equipo de trabajo: dirigido a todos/as los/as trabajadores/as del Polo, equipo de coordinación, técnico, administrativo, social, promotoras territoriales.
- C) Acompañamiento integral para la inclusión: Orientado a las promotoras territoriales, trabajadores/as de las unidades productivas, y mujeres en situación de encierro que se asisten desde el programa y destinatarios indirectos (entornos familiares). El objetivo de dichos talleres está en la formación y profundización de saberes que sirvan de herramienta tanto al trabajo territorial, como a la calidad de vida de las personas se acompañan.

Espacios formativos y talleres brindados en orden cronológico a la implementación del proyecto:

Módulo	Contenido	Responsable	Participación	Observación	Fecha y Hora
B1. Trabajo y organización en la Economía Popular	Organización del equipo de trabajo: dimensión conceptual	Diego Tejerina	22 participantes		07 de Noviembre de 2024
A8. Mantenimiento de máquinas	Mantenimiento de máquinas	Matias Moyano	3 participantes	.	11 al 16 de Noviembre de 2024
B3. Organización y dinámica cotidiana de espacios cooperativistas	Resolución de conflictos y organización de espacios laborales y construcción cooperativista mediante estrategias comunicacionales	Diego Tejerina	12 participantes		14 de Noviembre de 2024

	y estudio de contexto socioeconómico actual				
A7. Muebles con madera plástica	Diseño y producción de mobiliario y estructuras para infraestructuras domiciliarias incorporando nuevos procesos	Matias Moyano y Diego Tejerina	8 participantes	Se realizó un proceso continuo de pruebas en esa franja temporal	02 al 23 de diciembre de 2024
C1. Acceso a la Justicia	Proceso de acceso a la justicia en contextos de arresto domiciliario	Daniela Blatter	5 participantes		Martes de noviembre y diciembre de 2024
C5. Herramientas de diagnóstico y organización comunitaria	Planilla de registro y seguimiento de casos + Mapeo colectivo	Paulina González y coordinación	6 Promotoras + coordinación		11 de Diciembre de 2024
B2. Abordaje socio-comunitario para la promoción de acceso a derechos	La perspectiva del acompañamiento comunitario.	Equipo Subsecretaría de Inclusión Laboral y Comunitaria de Personajes en conflicto con la Ley Penal	13 (equipo de promotoras, equipo social, coordinadores)		13 de Diciembre de 2024
A5. Estrategias para la comercialización	Perfil en redes sociales; piezas de difusión: creación de flyers para estados de Whatsapp	Thiago Rodríguez	3 participantes		22 de enero de 2025
B4. Taller reflexivo: acompañar a las que acompañan	Construcción del concepto de acompañar; juicios y prejuicios; casos difíciles; propuestas de abordaje	Silvia Olivera	7 participantes		29 de enero de 2025
C6. Derechos sexuales (reproductivos y no reproductivos)	Uso de la píldora de emergencia y acompañamiento para embarazos	Movimiento de salud: Irma Carrica	41 participantes		

	no planificados				
C7. Charla debate salud anticonceptiva	Charla debate y armado de kits de anticoncepción.	Daniela Blatter	5		18 de marzo de 2025
A4. Higiene y producción de alimentos	Manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura	Municipio de Tres de Febrero: Dra. Sandra Vecchione y Cristian Ogliadoro	4 participantes		26 de marzo de 2025
A1. Aspectos fundamentales para la mejora de la producción	Herramientas elementales en procesos de producción, compra y venta	Sebastián Bazán y Federico Benavente	3 participantes		03 de abril de 2025
A2. Producción de panificados y A3. Panadería dulce	Producción de panificados y panadería dulce	Martina Flordelis	3 participantes		04 de abril de 2025
A9. Planificación de stock de insumos, producto terminados y demanda	Herramientas de planificación y sistematización del proceso administrativo y financiero	Sofia Lina	3 participantes		11 de abril de 2025
A.10 Capacitación Integral en Producción Sustentable con Madera Plástica	Optimización de Procesos y Desarrollo de Productos en Madera Plástica	Diego Tejerina	5 participantes		8 y 15 de abril de 2025
C2. Patronato de Liberados: funciones y políticas de gestión	Competencias, funciones y abordajes del Patronato a partir de políticas de gestión concretas	Stella Malerba y equipo territorial del Patronato	9 participantes		15 de abril de 2025
C4. Derechos Humanos	Capacitación sobre Derechos Humanos para Acompañar a Personas con Arresto Domiciliario	Daniela Blatter	5 participantes		22 de abril de 2025

B5. Sistematización y fortalecimiento de herramientas	Perfeccionamiento de las herramientas de registro y seguimiento	Silvia Olivera y Sofia Lina	6 participantes		30 de abril de 2025
--	---	-----------------------------	-----------------	--	---------------------

Desarrollo de talleres y capacitaciones:

A. Fortalecimiento de la producción y comercialización

A1. Aspectos fundamentales para la mejora de la producción

La capacitación de tres (3) horas de duración tuvo lugar el día 03/04/2025 en la Unidad Productiva “Las Pibas Panifican”. En primer lugar, se presentaron las siete herramientas a desarrollar a partir de una presentación en formato Power Point, a saber:

- Planilla de datos de lxs trabajadores
- Catálogo de productos y servicios
- Diagrama de flujo de los procesos productivos
- Procedimiento de compras
- Procedimiento de ventas
- Estandarización de las recetas
- Determinación de costos

Una vez presentados los ejes, se explicó cada herramienta en detalle, pudiendo así trasladarla a situaciones concretas de la práctica cotidiana de la Unidad Productiva. Se dio pie a una segunda instancia de circulación de la palabra y discusión respecto a la practicidad, pertinencia y limitaciones encontradas sobre cada herramienta. La puesta en común y resolución de dudas permitió perfeccionar distintas instancias en pos de volverlas más efectivas, por ejemplo, cómo reducir al mínimo posible el margen de error en la producción, cómo administrar los recursos teniendo en cuenta que las variaciones ventas a lo largo del mes o el día, cómo optimizar el tiempo y dividir mejor las tareas. Además, se trabajó en base a un producto concreto, repasando todos los pasos a seguir aplicados a un ejemplo práctico, lo que dio pie a repetir el proceso con los productos restantes.

Se destaca en particular la estandarización de recetas dada la incorporación de una trabajadora a “Las Pibas Panifican”, quien había estado siendo acompañada por el equipo de Promotoras Territoriales y recientemente recibió su libertad. Contar con las recetas detalladas claramente, en tanto tiempos, ingredientes y pasos a seguir, facilitó tanto la instancia de capacitación como su posterior revisión en caso de ser

necesario, brindando así mayor autonomía y capacidad de acción a la nueva integrante.

Si bien muchas de las herramientas ya estaban siendo utilizadas en la Unidad Productiva, la capacitación permitió tener una visión más integral de la producción como parte de un proceso más amplio y continuo que abarca desde la planificación de las compras hasta el momento de la venta al público. La capacitación, además, facilitó el seguimiento detallado de la actividad diaria (qué días y horarios presentan mayor cantidad de ventas, cuánto de lo que se produce efectivamente se vende, cuáles procesos podrían optimizarse) así como la organización y planificación mensual (qué posibilidades hay de hacer compras mayoristas, cuál es el mínimo de venta esperado, cómo incorporar gastos fijos como el alquiler al esquema).

A2. Producción de panificados y A3. Panadería dulce

El encuentro tuvo lugar el día 04/04/2025 en el actual punto de venta de “Las Pibas Panifican”, ubicado en Caseros, Tres de Febrero, de la cual participaron tres de sus integrantes. Tuvo una duración de cuatro (4) horas, dedicadas tanto a la formación y capacitación como a la puesta en práctica de lo aprendido. La unificación de ambos módulos dentro de una misma jornada se decidió dado que, por un lado, se resolvió poco rentable incorporar nuevos productos en lo inmediato en base al ritmo de ventas actual. Por otro, para poder trabajar en detalle cada uno de los procesos, resolviendo dudas y revisando errores en el momento.

En una primera instancia, se presentaron, explicaron y detallaron los procesos productivos de los productos actualmente ofrecidos, repasando ingredientes, paso a paso, modos de cocción, presentación y entrega. En una segunda instancia, se pusieron en común saberes previos de la nueva integrante (qué productos sabía cocinar, cómo los preparaba generalmente, cuáles ingredientes convenía usar) en vistas a complementarlos con los ya estandarizados. Se puso en práctica, entonces, lo aprendido en la instancia anterior en conjunto con algunos elementos nuevos propuestos. Haber desarrollado ambas instancias en la misma jornada facilitó la identificación de estrategias, ventajas y desventajas de cada producto, así como la supervisión y corrección de aquello que requería mejoras.

A4. Higiene y producción de alimentos

Se realizó el Curso de Manipulación de Alimentos ofrecido por la Municipalidad de Tres de Febrero principalmente el día 26/03/2025, puesto que el mismo se dicta en modalidad virtual. La duración total fue de aproximadamente tres (3) horas y contó con la participación de cuatro integrantes de “Las Pibas Panifican”. El Curso

consiste en cinco módulos de formación en formato video, cada uno de treinta (30) minutos de duración promedio, en los cuales se desarrollan:

- Legislación vigente, inocuidad y contaminación alimentaria, y crecimiento bacteriológico.
- Enfermedades transmitidas por alimentos (segundo y tercer módulo).
- Buenas prácticas de manufactura en relación al depósito y recepción de materias primas, la indumentaria y lavado de manos.
- Limpieza y desinfección, sanitización, plagas y trazabilidad.

Una vez completada la formación, el Curso ofrece una evaluación final luego de la cual se emite un Carnet de Manipulación de Alimentos en reemplazo de la anterior Libreta Sanitaria, de acuerdo al artículo 21 del Código Alimentario Argentino. La capacitación fue particularmente pertinente no sólo por su obligatoriedad de acuerdo al Código mencionado sino también por la accesibilidad de su formato y contenidos. A partir de ella, se logró tomar mayor dimensión de los requisitos de cada procedimiento productivo alimentario, así como prevenir posibles irregularidades y/o problemáticas en tanto inocuidad, contaminación y trazabilidad.

A5. Estrategias para la comercialización

El encuentro, de cuatro (4) horas de duración, se realizó el 22/01/2025 en la unidad productiva “Las Pibas Panifican” y constó de dos momentos. Tuvo como objetivo mejorar las estrategias de promoción y ventas de cercanía, con una perspectiva en la Economía Popular. Se compartieron experiencias del uso actual de las redes y se evaluó que ante mayor movimiento (especialmente el uso de flyers en los estados de Whatsapp) las ventas de cercanía aumentaban considerablemente.

En un primer momento, se realizó una charla introductoria sobre el uso de las redes sociales, la importancia de contar con un perfil prolijo y actualizado, un logo identificador y fotografías de calidad. Se analizó el perfil virtual de la unidad productiva y se identificaron aspectos a mejorar. En un segundo momento, se trabajó sobre estrategias de difusión entre personas de cercanía como potenciales clientes; estados de Whatsapp y creación de flyers. Para la totalidad de las actividades se utilizaron los dispositivos móviles de los participantes.

A7. Diseño y producción de mobiliario y estructuras con incorporación de madera plástica

Entre el lunes 2 y el lunes 23 de diciembre de 2024 se desarrolló en la sede de UP Toco Madera una capacitación a cargo de Matías Moyano y Diego Tejerina, con la participación de ocho personas. A partir de jornadas-taller con enfoque de planificación participativa, se identificó la necesidad de crear nuevos productos

utilitarios y estructuras resistentes para patios domésticos y comerciales, incorporando el uso de madera plástica como material innovador.

Este proceso dio lugar a una instancia formativa continua que combina contenidos teóricos y ejercicios prácticos, bajo una lógica de ensayo permanente. A través de estas pruebas, se generaron aprendizajes técnicos sobre la fabricación, ensamblaje y mejora de productos. Como primer resultado concreto, ya se realizó un trabajo a medida para un espacio comercial.

De cara al próximo año, se proyecta incorporar al menos cuatro productos en distintas escalas, aptos tanto para el uso domiciliario como comercial. Además, se contempla conformar un equipo especializado en el armado de estructuras de mayor complejidad. Este enfoque busca fortalecer tanto las capacidades técnicas de los equipos como la inserción de los productos en el mercado.

A8. Mantenimiento de máquinas

Durante los procesos de prueba con distintas maquinarias, se detectaron desgastes, ralentizaciones y posibles fallas vinculadas al uso intensivo, las modificaciones aplicadas y el movimiento de los equipos. Esto impulsó la necesidad de revisar su funcionamiento y realizar ajustes preventivos. Los propios trabajadores identificaron y resolvieron algunas de estas situaciones, fortaleciendo sus conocimientos sobre el cuidado y mantenimiento básico de las máquinas.

El mantenimiento se incorporó como parte del trabajo cotidiano, en el marco de reuniones donde se decidió avanzar con métodos de prueba. Se prevé solicitar capacitaciones básicas para el equipo y una formación más especializada para al menos un trabajador, con el fin de profundizar el manejo técnico de estas herramientas complejas.

En este marco, del 11 al 16 de noviembre de 2024 se llevó a cabo una instancia de formación específica en mantenimiento de maquinarias, coordinada por Matías Moyano en la sede de UP Todo Madera. La capacitación incluyó prácticas y procedimientos vinculados al uso, cuidado y ajuste de las máquinas, consolidando saberes clave para el desarrollo de los procesos productivos.

A9. Planificación de stock de insumos, producto terminados y demanda

El encuentro tuvo lugar en el actual punto de venta de “Las Pibas Panifican” ubicado en Caseros, Tres de Febrero, el día 11/04/2025 y constó de dos (2) horas de formación, divididas en dos momentos. Se recuperó lo previamente trabajado en la formación *A1. Aspectos fundamentales para la mejora de la producción* antes desarrollada para aplicarlo y trasladarlo a su formato físico, con el fin de facilitar el

acceso diario a la herramienta. En primer lugar, se hizo un listado con los costos, proveedores y fechas de última compra de todas las materias primas. Con la información desagregada, se refinaron y completaron las informaciones previas, teniendo así una dimensión mucho más exacta de cada proceso y su producto final.

En segundo lugar, se plasmaron esos datos en dos pequeñas tablas de doble entrada con el objetivo de facilitar su visualización y acceso. De esta forma se pudo comparar y actualizar la información, en vistas a tener un parámetro concreto al momento de, por ejemplo, considerar un cambio de proveedores, un incremento en los precios finales o la incorporación de nuevos productos. Asimismo, y dadas las limitaciones económicas al momento de reponer mercadería mensualmente, se pudo estimar tanto la demanda mensual como el porcentaje de la ganancia que debería reservarse para realizar compras de mayor volumen a proveedores más competitivos. En este sentido, la posibilidad de proyección de la Unidad Productiva fue sumamente significativa, puesto que se pudo correlacionar la información previa recuperada diariamente junto con factores semanales (por ejemplo, caída de las ventas en la segunda quincena de cada mes) y mensuales (como el pago del alquiler y los servicios).

A10. Capacitación Integral en Producción Sustentable con Madera Plástica

Durante los días 8 y 15 de abril se llevaron a cabo dos encuentros formativos en el espacio *Toco Madera*, a cargo de Diego Tejerina, orientados al fortalecimiento de los procesos productivos vinculados a la madera plástica. Estas jornadas incluyeron instancias teórico-prácticas centradas en el tratamiento de la materia prima reciclada, con énfasis en la mejora continua de los procesos y la obtención de un producto final de alta calidad.

Las capacitaciones contemplaron la realización de pruebas experimentales con distintos materiales reciclados, a fin de identificar combinaciones y técnicas que optimicen la resistencia, durabilidad y presentación del producto final. Esta etapa formativa resultó clave para consolidar capacidades técnicas dentro del equipo de trabajo y avanzar hacia una estandarización de los procesos.

En paralelo, se promovió la exploración de nuevos productos con valor agregado, en el marco de una estrategia de diversificación que contribuya a fortalecer los ingresos y la sostenibilidad económica del proyecto, en consonancia con los principios de la economía circular. En este sentido, se destacaron desarrollos como la fabricación de huerteros destinados a usos comerciales y a instituciones estatales comprometidas con el cuidado del ambiente y la promoción de hábitos saludables. Asimismo, se avanzó en el diseño de decks modulares para espacios domiciliarios y comerciales, orientados a sectores con mayor poder adquisitivo.

B. Fortalecimiento y gestión del equipo de trabajo

B1. Trabajo y organización en la Economía Popular

El jueves 7 de noviembre de 2024 se realizó en la Biblioteca Popular La Carcova una jornada de capacitación bajo el título “Trabajo y organización en la Economía Popular”, a cargo de Diego Tejerina, con la participación de 22 personas, entre ellas integrantes de la cooperativa, promotoras y el equipo social. La formación se desarrolló en modalidad taller y se enfocó en el abordaje conceptual de la Economía Popular, sus características y su relación con la dinámica actual del mercado laboral, tanto en el sector formal como informal.

Durante el encuentro se generaron intercambios sobre la situación actual de crisis económica y los desafíos que enfrentan los sectores populares. Entre los aspectos más destacados surgió la necesidad de consolidar la economía popular como una alternativa frente al sistema de exclusión capitalista que deja por fuera a amplios sectores de la población.

Como proyección a futuro, se propone organizar durante el año 2025 una nueva jornada formativa que tome como punto de partida experiencias concretas como la de Toco Madera y otras iniciativas locales, con el objetivo de fomentar el modelo cooperativo y fortalecer las estrategias colectivas de trabajo propias de la economía popular.

B2 - Abordaje socio-comunitario para la promoción de acceso a derechos

En el marco de la “Primera Jornada Provincial de Formación de Equipos y Promotoras Territoriales para el acompañamiento de personas liberadas y arrestos domiciliarios” se realizaron dos instancias formativas que comprenden en total tres módulos de formación, uno orientado al trabajo de las Promotoras territoriales de acompañamiento a los arrestos domiciliarios, otro orientado al trabajo de los equipos sociales y un tercero referido a lineamientos judiciales para la intervención territorial. El encuentro se realizó el viernes 13 de diciembre de 2024, donde participaron los equipos de Promotoras, equipos sociales-interdisciplinarios y coordinadores de otras entidades que también ejecutan este proyecto en otros territorios de la provincia de Buenos Aires. En este sentido, se destaca el intercambio y síntesis de experiencias, abordajes, objetivos y desafíos entre los equipos, que varían según las situaciones políticas, económicas y sociales de cada territorio o municipio. Al finalizar las actividades se entregaron certificados de participación.

La jornada se desarrolló a lo largo de tres módulos de formación. Inicialmente, un primer momento expositivo de presentación de la perspectiva del acompañamiento comunitario desde un enfoque de género y derechos humanos propuesto. Contó con una PPT de soporte visual, con énfasis en el rol de las Promotoras territoriales y la construcción de un método para dicho trabajo en pos del abordaje integral. Un segundo momento de sistematización y desarrollo de las etapas del acompañamiento y abordaje integral e interdisciplinario en diálogo con los roles de los equipos sociales. Bajo la modalidad de taller, varias participantes (Promotoras en su mayoría) tomaron la palabra y expusieron experiencias comunitarias, desafíos a los que se enfrentan en las gestiones cotidianas y las formas más convenientes de abordar esas situaciones. Finalmente, un tercer momento de exposición de cuestiones relacionadas a procesos de ejecución penal procesal, más particularmente sobre la situación judicial de personas bajo arresto domiciliario, sus modalidades y los organismos competentes. Esta última instancia incluyó modelos de escritos judiciales para presentaciones durante el acompañamiento.

B3. Organización y dinámica cotidiana de espacios cooperativistas

Se realizó un taller en el cual se transmitieron conceptos vinculados a la dinámica de organización del trabajo en espacios cooperativos y las características que se presentan en los procesos de toma de decisiones, aspectos vinculados a los factores económicos y la propia dinámica de trabajo cotidiano. En tal sentido, dichos conceptos fueron utilizados como disparadores para la puesta en “espejo” de la realidad de trabajo de Toco Madera. Allí se lograron identificar aspectos de tipo operativo a considerar y mejorar que en algunos casos también están vinculados a las relaciones interpersonales y vinculares que atraviesan al colectivo.

La actividad se desarrolló en forma de taller participativo de tres (3) horas de duración con una modalidad de trabajo participativo donde, a partir de ideas fuerzas, se desarrolló un autodiagnóstico del grupo de trabajo y las necesidades del entramado productivo, analizando posibles propuestas para mejorar la producción y la comercialización de Toco Madera. Se logró entonces dar cuenta de la necesidad de centrar el objetivo en la lógica colectiva a partir de las divisiones de roles y funciones de cada trabajador/a en el espacio productivo. Asimismo se definió que todo ingreso nuevo de personas al entramado tendría que ser evaluado a partir de algún posible incremento significativo del trabajo y la comercialización, y la posibilidad de lograr llegar a un ingreso base para quienes ya forman parte del proyecto productivo.

Con respecto a este eje es importante destacar que se generó un acuerdo tendiente a poder acompañar la conformación y consolidación de un equipo de trabajo con nuevos trabajadores/as que, en formato de cooperativa, brinde los servicios de instalación y armado de estructuras in situ a fin de poder incrementar la demanda del material producido, en tanto sería una forma de generar nuevos puestos de trabajo incrementando también la producción y comercialización del producto final en el primer eslabón de la cadena de valor con el formato de madera plastica.

B4. Taller reflexivo: acompañar a las que acompañan

El taller se realizó el día 29/01/2025 en la sede “Jardín Ronda Caracol”, un espacio comunitario donde participa una de las Promotoras del equipo; ella fue la responsable de abrir el encuentro, historizar sobre el lugar, las actividades que allí se desarrollan y las proyecciones socio-laborales que se han propuesto realizar (unidad productiva textil, con posibilidades de incorporar alguna de las personas acompañadas que tengan experiencia en el rubro o quieran formarse en la producción textil a baja escala).

A modo introductorio, se trabajaron temas operativos de las visitas realizadas en las jornadas anteriores, retomando las dificultades que se atraviesan en el trabajo de acompañamiento. Como resultado se apuntaron los conflictos más reiterados y se profundizó en una instancia reflexiva de cada una de las participantes. Algunos de los tópicos que se trabajaron son los siguientes: “escuchamos pero no juzgamos” (sobre la ética y moral de los casos abordados; causas difíciles); juicios y prejuicios; y la construcción colectiva del concepto de acompañar.

El taller tuvo una duración de tres horas y se abordó como una instancia participativa, con una coordinación que ayudó a que cada Promotora pudiese tomar la palabra y exponer sus sentires en los momentos de las visitas a las mujeres acompañadas. También se repasaron los casos abordados, con una puesta en común para compartir los criterios y estrategias propuestos en el abordaje.

B5. Sistematización y fortalecimiento de herramientas

La formación constó de dos (2) horas el día 30/04/2025 y tuvo lugar en el Galpón de Cartoneros en El Palomar, Morón. En base al trabajo realizado por el equipo de Promotoras los meses previos y las herramientas hasta el momento puestas en práctica, se buscó fortalecer y perfeccionar el seguimiento de los acompañamientos, al tiempo que disponer de esa información con mayor facilidad. El encuentro trabajó a partir de dos herramientas concretas: un planificador mensual a modo de

calendario y fichas personales de cada persona acompañada, ambas desarrolladas a continuación.

En base a la organización previa de los recorridos de las visitas, la cual sorteó distintos obstáculos, se definió la duración de cada visita y el tiempo de traslado de un punto a otro, con el fin de optimizar al máximo posible la disponibilidad del vehículo. A partir de los casos de mayor urgencia, se estimó la periodicidad de las visitas, así como la entrega de bolsones de mercadería. De esta forma, el planificador permite visualizar rápidamente los acompañamientos realizados a lo largo del mes, el orden de cada recorrido y las intervenciones pendientes hacia la semana siguiente. Al tiempo, facilita la comunicación clara y previo aviso de las visitas a las personas con arresto domiciliario.

En línea con la herramienta anterior, la implementación de fichas personales pretende desagregar la información más importante que ya había sido centralizada en el documento de Excel compartido descrito en detalle en el “Informe de seguimiento sobre Ejecución Proyecto CFI” correspondiente al mes de enero del 2025. Si bien el documento resultó de gran utilidad, con el avance de las intervenciones la información cobró gran volumen y se volvió algo compleja de visualizar rápidamente. Por lo tanto, las fichas se inspiran en sus categorías más relevantes (datos personales, vínculo con Patronato de Liberados, demandas específicas e intervenciones realizadas fechadas) pero ofrecen su rápida visualización y acceso inmediato en formato papel, con el objetivo de agilizar la organización semanal, quincenal y mensual de los acompañamientos.

C. Acompañamiento integral para la inclusión

C1. Acceso a la Justicia: Procesos de acceso a la justicia en contextos de arresto domiciliario

Se realizaron instancias de capacitación específicas sobre el Acceso a la Justicia y se distribuyó material impreso a las personas participantes para brindarles recursos adicionales en su proceso de acompañamiento territorial. Esto permitió la creación de espacios de reflexión e intercambio sobre los diversos casos acompañados, evaluando las situaciones, demandas y estrategias de acompañamiento, como parte del trabajo conjunto, constante y mutuo entre las Promotoras y el equipo técnico.

Para acompañar el trabajo de las Promotoras y fortalecer su labor, se estableció que cada martes, durante los meses de Noviembre y Diciembre, se dedicaría al menos una hora en cada reunión de equipo para actualizar y profundizar los saberes

necesarios para abordar las necesidades de las mujeres con arresto domiciliario. Se calculan aproximadamente entre diez (10) y quince (15) horas semanales de ejecución durante el periodo mencionado. Este eje aborda uno de los aspectos más importantes y representa la demanda más significativa por parte de las mujeres en situación de arresto domiciliario.

En cuanto a los pasos metodológicos, se trató de un proceso que atravesó transversal y regularmente a todos los actores involucrados en este proyecto. La vinculación entre lxs participantes, tanto las Promotoras como el equipo técnico y las organizaciones colaboradoras, se desarrolla de manera cotidiana, enfrentando los desafíos y necesidades específicas de las mujeres con arresto domiciliario y planificando las intervenciones y acompañamientos. Este enfoque integral y continuo asegura que se pueda brindar un acompañamiento eficaz y adaptado a las realidades de cada caso. Se destaca particularmente, puesto que requirió de un enfoque continuo y profundo, el fortalecimiento de la colaboración con las Defensorías Públicas. Activar de manera más eficiente esta vinculación resultó fundamental al momento de buscar y definir los puntos de articulación necesarios en pos de lograr un apoyo más efectivo para las personas en situación de arresto domiciliario.

C2. Patronato de Liberados: funciones y políticas de gestión

La formación tuvo lugar en la Sede de Tres de Febrero del Patronato de Liberados el día 15/04/2025, con una duración de dos (2) horas. Participaron de la misma tanto el equipo de Promotoras Territoriales como personal del Patronato, dos de ellas trabajadoras sociales y una psicóloga. Se presentaron, en primera instancia, las funciones y competencias del Patronato, así como su vínculo con otras instituciones como juzgados nacionales, provinciales y federales, y áreas del Municipio de Tres de Febrero. A continuación se presentaron las principales políticas de acción, con especial énfasis en el desarrollo detallado de los Programas disponibles, sus potenciales destinatarixs y obstáculos al momento de tramitarlos.

Como se había mencionado previamente en el “Informe de seguimiento sobre Ejecución Proyecto CFI” correspondiente al mes de marzo del 2025, el vínculo fluido con el Patronato de Liberados es una herramienta fundamental para garantizar un acompañamiento integral exitoso. En este sentido, y dado que muchas de las personas con arresto domiciliario son acompañadas por ambos equipos, una segunda instancia consistió en poner el diálogo los casos puntuales en los que hubo una tramitación exitosa y aquellos que aún estaban pendientes. Respecto a las tramitaciones demoradas, se consultó y explicó las dificultades correspondientes (falta de alguna documentación, retraso en los juzgados, nula respuesta de

defensores o personal a cargo de dispositivos de monitoreo), buscando soluciones en los casos posibles.

Si bien el diálogo con el Patronato ya estaba establecido hace tiempo, la formación permitió ahondar en situaciones particulares en pos de agilizar su pronta resolución. En este sentido, se potenció significativamente el trabajo articulado de ambos equipos, apuntando a garantizar derechos de forma integral priorizando la potencialidad de cada persona. Habilitó, asimismo, que algunas tareas propias del Patronato (como entrega de bolsones de mercadería y seguimiento de documentación pendiente de firmas) fueran delegadas al equipo de Promotoras. Se destaca la agilización en la tramitación de los Programas puesto que, por un lado, las demandas materiales y/o económicas son numerosas y en muchos casos no existe respuesta ni asesoramiento por parte de los defensores. Por otro, resultó esencial al momento de ofrecer respuestas inmediatas, con información clara y completa, respecto a las posibilidades y limitaciones de los Programas en cada situación particular.

C4. Derechos Humanos

El 22 de abril de 2025, se llevó a cabo una capacitación sobre derechos humanos enfocada en el acompañamiento a personas con arresto domiciliario, facilitada por Daniela Blatter, con la participación de 5 personas en la UNSAM. La jornada se desarrolló en modalidad taller, en la que se brindaron lineamientos básicos sobre los derechos fundamentales de las personas en situación de arresto domiciliario, haciendo hincapié en la importancia de la protección y el ejercicio de estos derechos.

Durante la capacitación, se reflexionó y discutió sobre los aspectos claves del proyecto, como el acceso a la salud, la educación, y otros derechos esenciales. También se abordaron estrategias y herramientas para garantizar el respeto a estos derechos en el acompañamiento futuro. Se destacó la relevancia de generar un acompañamiento continuo, asegurando que las personas con arresto domiciliario reciban el apoyo necesario para que sus derechos sean protegidos y cumplidos de manera efectiva y respetuosa. Este espacio de formación permitió fortalecer el compromiso con la dignidad y la justicia para quienes se encuentran en esta situación.

C5. Herramientas de diagnóstico y organización comunitaria

El día miércoles 11 de diciembre de 2024 se desarrolló una jornada de trabajo de

cinco (5) horas de duración, entre las 9:00 y las 14:00 horas, estructurada en dos instancias diferenciadas. En una primera etapa, se realizó un repaso de los casos en seguimiento y se presentó una nueva herramienta de sistematización: la planilla “Registro y seguimiento de casos”. La segunda parte de la jornada estuvo centrada en el desarrollo de un ejercicio colectivo de mapeo territorial.

Durante la primera instancia, se trabajó sobre un documento compartido en formato Excel, en el cual se registraron y actualizaron datos vinculados a las condiciones socio-territoriales, laborales, educativas y sanitarias de las personas acompañadas. Asimismo, se consignaron necesidades específicas de intervención y acompañamiento. Esta herramienta es de acceso común para Promotoras, el equipo técnico y la coordinación general, con el objetivo de centralizar y organizar la información de manera clara y operativa. Su utilización permite un seguimiento sistemático de cada caso y facilita la identificación, priorización y jerarquización de situaciones particulares, contribuyendo a una asignación más eficiente de los recursos (visitas domiciliarias, seguimientos telefónicos, articulaciones interinstitucionales, entregas de insumos, entre otros dispositivos).

La segunda instancia consistió en un módulo formativo orientado al mapeo territorial colectivo, construido a partir de las experiencias de trabajo territorial de las Promotoras. La metodología empleada incluyó el uso de un mapa impreso en el que se georreferenciaron, en primera instancia, las unidades productivas en las que participan las Promotoras (Las Pibas Panifican, galpón de cartoneros, punto de venta de comidas y feria, tapicería y reciclado de bolsas plásticas LyL) así como sus viviendas. Posteriormente, se identificaron los domicilios de las personas acompañadas. Mediante un sistema de codificación por colores, también se ubicaron organismos públicos con los que se mantiene articulación (Patronato de Liberados de la Provincia de Buenos Aires, ANSES y Economía Popular del Municipio). En esta jornada, se puso especial énfasis en la identificación de hospitales y Centros de Atención Primaria de la Salud (CAPS), dada la centralidad que presenta el acceso a la salud entre las principales problemáticas relevadas por las mujeres con arresto domiciliario.

C6. Derechos sexuales (reproductivos y no reproductivos)

El jueves 6 de marzo de 2025 se realizó de forma presencial una jornada de formación sobre salud sexual integral, en respuesta a las demandas planteadas por los equipos de Promotoras. La actividad, de dos horas de duración, estuvo a cargo de una médica generalista y una psicóloga, y se estructuró en dos bloques. En el primero, se abordaron conceptos básicos sobre salud sexual, derechos sexuales (reproductivos y no reproductivos) y el marco legal vigente en Argentina, junto con una revisión de los métodos anticonceptivos disponibles en el sistema público de

salud bonaerense, incluyendo su uso adecuado y diferencias.

En el segundo bloque, se profundizó en el uso del anticonceptivo hormonal de emergencia (AHE) y en el abordaje de situaciones de interrupción voluntaria y legal del embarazo (IVE/ILE). Las Promotoras compartieron experiencias, despejaron dudas y recibieron herramientas para acompañar y orientar en sus recorridos territoriales. Al finalizar, se entregaron kits con tests de embarazo y AHE, además de un mapa con los centros de salud que brindan consejería sobre interrupción del embarazo.

Como proyección, se prevé replicar la entrega de kits, transmitir la información en visitas domiciliarias y avanzar en una articulación con efectores de salud provinciales para que una enfermera pueda sumarse a las recorridas, especialmente en hogares con niñxs, fortaleciendo así el acceso efectivo a la salud.

C7. Charla debate salud anticonceptiva

En el marco de una jornada realizada en la Biblioteca Popular La Carcova, se llevó a cabo una charla-debate sobre salud anticonceptiva coordinada por Daniela Blatter, con la participación de cinco personas. Durante el encuentro se abordaron nociones básicas sobre anticoncepción, se entregaron instructivos accesibles sobre el uso correcto de la pastilla del día después, un folleto informativo con los distintos métodos anticonceptivos disponibles en el sistema público de salud y un test de embarazo.

Además, se armaron y distribuyeron kits de salud anticonceptiva destinados a ser utilizados en situaciones de urgencia o como herramienta de prevención durante los acompañamientos. Se mantuvo un intercambio con las Promotoras sobre los contenidos trabajados en la jornada previa realizada en UTEP y se brindaron lineamientos básicos para asistir a compañeras en situaciones que requieran orientación o acceso a métodos anticonceptivos.

VI. SEGUIMIENTO DEL TRABAJO DE PROMOTORAS

En el siguiente apartado se busca poder informar el trabajo realizado por el equipo de promotoras territoriales durante toda la implementación del proyecto. Cabe resaltar que el reconocimiento institucional del trabajo de Promotoras durante todo el proceso resultó fundamental, no sólo al momento de proponer y poner en práctica un paradigma disruptivo, con énfasis en el acceso a derechos, sino también para contar con herramientas concretas en articulación con distintos organismos. El acompañamiento territorial y comunitario se realiza a partir de las diversas demandas recibidas, coordinando telefónicamente las visitas y visitas presenciales con anticipación. Se programan, además, las gestiones e intervenciones necesarias para atender las necesidades de reparación y acceso a derechos, en articulación a distintas instituciones y organismos, como se detalla a continuación. Si bien en

principio no existía una agenda programada, con el transcurso de las semanas se pudo organizar el orden y recorrido de los acompañamientos, priorizando aquellos casos que presentan demandas más urgentes. Para ello, la sistematización de los datos en una planilla compartida por ambos equipos resulta fundamental principalmente para mantener la información actualizada y accesible. Además, permite llevar un seguimiento específico de cada demanda, habilitando la dimensión integral de cada caso en relación a categorías desagregadas como Alimentación, Educación, Salud, Justicia, Documentación, Niñez, Género, Programas Sociales y Patronato de Liberados.

1. Cantidad de personas bajo arresto domiciliario a las que se pudo realizar un seguimiento e intervención:

Desde el inicio del proyecto se ha acompañado a 47 personas, en su mayoría mujeres con arresto domiciliario, aunque también se trabajó con personas en libertad y sus entornos familiares. La mayoría de los casos se concentran en San Martín (13), Caseros (11) y Billingham (6), y en menor medida en José León Suárez (4), Ciudadela (3), Villa Ballester (3), Barrio Libertador (2) y Villa Bonich (2), además de casos puntuales en El Palomar (1), Liniers (1) y Villa Hidalgo (1).

2. Principales gestiones realizadas desde el acompañamiento según el área:

Salud

Durante el período relevado, se identificaron, registraron y derivaron diversas demandas al sistema público de salud con el objetivo de garantizar el acceso a prestaciones esenciales y mejorar los tiempos de respuesta, particularmente en situaciones que requerían atención prioritaria. Se observó una alta frecuencia de problemáticas vinculadas a la salud mental, tanto en las mujeres acompañadas como en sus entornos familiares, lo cual motivó la gestión de turnos y la búsqueda de profesionales especializados ante contextos de crisis y la necesidad de acompañamiento subjetivo.

Asimismo, se gestionaron turnos médicos para controles vinculados a enfermedades de transmisión sexual, estudios de rutina y chequeos generales, incluyendo las autorizaciones necesarias para el cumplimiento efectivo de dichos turnos. Se promovió la prevención y el cuidado integral de la salud, reconociendo su dimensión física y emocional como componentes centrales del bienestar.

Con el fin de mejorar el acceso a los servicios de salud, se establecieron articulaciones institucionales con los Centros de Salud N°3 (Villa Concepción), N°7 (Barrio Independencia) y Agote (José León Suárez), todos pertenecientes al partido de General San Martín. En casos de mayor complejidad, se llevaron a cabo gestiones con el Hospital Nacional Eva Perón, el Hospital Provincial Belgrano y el

Hospital Thompson. Dado el contexto estructural que dificulta la obtención de turnos, se solicitó una reunión con la Dirección de Atención Primaria de la Salud (APS) de San Martín, previendo la realización de una jornada informativa —programada tentativamente para marzo— destinada a equipos dependientes de la Secretaría de Salud municipal. El objetivo de esta instancia será sensibilizar y articular mecanismos para facilitar el acceso de la población acompañada a los servicios disponibles.

En este marco, se desarrolló también una campaña específica en salud sexual y reproductiva con foco en la anticoncepción de emergencia. Se distribuyeron kits de emergencia que incluían test de embarazo, pastillas del día después e instructivos accesibles sobre su uso, con el propósito de promover el ejercicio informado de los derechos sexuales y reproductivos, prevenir embarazos no intencionales y brindar respuestas concretas en contextos de urgencia.

Las acciones desarrolladas permitieron reducir barreras de acceso, fortalecer el vínculo con los servicios de salud y contribuir al empoderamiento de las personas destinatarias, mediante el acceso a información clave y herramientas para el cuidado y la toma de decisiones autónomas respecto de su salud.

Educación

Se realizó un relevamiento exhaustivo de la situación educativa de las personas acompañadas y, en algunos casos, de sus familias, con el propósito de facilitar su inserción o permanencia en el sistema educativo formal. Para ello, se gestionaron las autorizaciones correspondientes y se brindó información sobre el calendario escolar, haciendo especial énfasis en mujeres con hijas/os en edad escolar.

También se atendieron demandas relacionadas con la tramitación de certificaciones requeridas para la realización de gestiones administrativas y se orientó sobre trayectos de formación de acuerdo con los intereses manifestados. Se detectó una alta demanda de terminalidad educativa en niveles primario y secundario, lo que en la mayoría de los casos fue canalizado al inicio del ciclo lectivo 2025 a través de diversas opciones, entre ellas: el Plan FINES (modalidad virtual coordinada por el Patronato de Liberados) y el Bachillerato Popular “Liberados” del barrio Fuerte Apache (Ciudadela).

Se priorizaron los casos con mayor intención de finalización o continuidad educativa, fortaleciendo una articulación sostenida con los dispositivos correspondientes para garantizar inscripciones en tiempo y forma, particularmente en el Centro Integrador Comunitario N°600 y en la Biblioteca Popular La Carcova.

En paralelo, se realizó un relevamiento de hijas/os a cargo de las mujeres acompañadas -considerando edad y género- que permitió la entrega de guardapolvos confeccionados en los Polos Industriales en contexto de encierro, gestionados por la Subsecretaría de Inclusión Laboral y Comunitaria.

Trabajo e ingresos

Se relevaron las condiciones laborales de las personas acompañadas, así como sus fuentes de ingreso y potenciales oportunidades. A partir del conocimiento de sus intereses, saberes y habilidades, se evaluó su vinculación con unidades productivas del proyecto -Toco Madera y Las Pibas Panifican- o con otras propuestas de salida laboral o capacitación.

Se facilitó información sobre cursos de formación profesional disponibles para aquellas mujeres interesadas en capacitarse. Algunas de ellas ya estaban realizando microemprendimientos en sus domicilios, mayormente gastronómicos, sobre lo cual se acercó información detallada sobre los Programas ofrecidos por el Patronato de Liberados que pudieran ser de utilidad. No obstante, se destaca que las alternativas laborales para personas con arresto domiciliario son sumamente limitadas, tanto por las condiciones habitacionales como por el contexto socioeconómico general.

Vivienda y hábitat

Durante las visitas se relevaron las condiciones habitacionales de las personas con arresto domiciliario, considerando aspectos vinculados a infraestructura, servicios y seguridad, con el objetivo de anticipar posibles riesgos en el cumplimiento de la pena. A partir de las instancias de formación, se incorporaron variables específicas a observar durante los relevamientos domiciliarios.

Se identificaron déficits urgentes tales como deterioro de techos, ausencia de puertas o ventanas y falta de artefactos de cocina, los cuales fueron derivados a los organismos competentes, en su mayoría sin resultados positivos hasta la fecha.

Alimentación

Se gestionaron refuerzos alimentarios ante organismos estatales -principalmente Patronato de Liberados y municipios- para atender situaciones de emergencia alimentaria. Las entregas se realizaron en el marco de visitas domiciliarias, totalizando 34 intervenciones, de las cuales alrededor de 18 fueron articuladas con el Patronato de Liberados en el partido de General San Martín. En algunos casos se entregaron bolsones completos y en otros, productos específicos según disponibilidad o necesidad. La articulación entre Promotoras resultó fundamental al momento de optimizar y distribuir la mercadería disponible, para así asegurar el sostenimiento de las entregas.

Seguridad social

Se relevó el estado de trámites vinculados a la seguridad social de las personas acompañadas y sus familias, incluyendo actualizaciones de DNI, gestiones ante ANSES y organismos afines. Se derivaron casos para la tramitación de documentos personales y del grupo familiar, así como para la obtención del Certificado Único de Discapacidad (CUD), en articulación con el ReNaPer y otras entidades pertinentes.

Justicia

Durante el período relevado, se llevaron a cabo averiguaciones en distintos departamentos judiciales, conforme a la jurisdicción de cada causa penal, con el objetivo de obtener información actualizada sobre el estado procesal de las mismas y los datos de contacto de los defensores públicos intervinientes. Estas gestiones permitieron fortalecer el acceso a la justicia por parte de las personas acompañadas, al brindar herramientas concretas para mejorar la comunicación con sus representantes legales y avanzar en sus respectivos procesos.

Se ofreció asistencia práctica mediante la elaboración y entrega de modelos de escritos para la solicitud de permisos por motivos médicos, comparendos con defensores u otras presentaciones necesarias. Esta estrategia favoreció la autonomía de las personas acompañadas en la tramitación de sus gestiones judiciales y contribuyó a disminuir la incertidumbre frente al sistema penal.

Asimismo, se realizaron gestiones específicas para facilitar el vínculo entre las personas acompañadas y sus defensores, especialmente en aquellos casos donde se desconocía la identidad del/la profesional asignado/a. Se brindaron datos de contacto, orientaciones prácticas y asesoramiento jurídico básico, permitiendo establecer canales efectivos de comunicación.

En paralelo, se canalizaron solicitudes puntuales vinculadas a las condiciones de detención y medidas judiciales vigentes, incluyendo gestiones para la obtención de salidas laborales, cambios de domicilio y tramitación de beneficios procesales o administrativos contemplados en la normativa vigente. Todas estas acciones se desarrollaron con un enfoque centrado en los derechos de las personas acompañadas, promoviendo una intervención informada y segura ante el sistema judicial.

3. Principales problemáticas en las que se pudieron intervenir desde la implementación del proyecto

Violencia de género

Se brindó asistencia integral a una de las mujeres acompañadas en el Barrio Carcova, quien atravesaba desde hacía varios meses una situación de extrema vulnerabilidad, encontrándose en situación de violencia de género por parte de su pareja. Tras unos meses de ser asistida y acompañada desde el programa, la compañera pudo confiar en una integrante del equipo de Promotoras de San Martín sobre la situación que la atravesaba. La intervención se llevó adelante desde un enfoque interdisciplinario, con el objetivo de abordar de manera integral las múltiples dimensiones del caso.

Para ello, se trabajó de forma articulada con el equipo técnico, la Defensora General interviniente y el Patronato de Liberados, diseñando estrategias conjuntas que permitieran garantizar su seguridad, contención emocional y acceso a derechos.

Esta coordinación buscó no sólo una respuesta inmediata a la situación de riesgo, sino también la construcción de un acompañamiento sostenido que favorezca su autonomía y el fortalecimiento de sus redes de apoyo.

Acceso a la salud

En el ámbito de la salud, sigue siendo recurrente en la mayoría de los casos dificultades tales como falta de chequeos médicos, ausencia de controles de enfermedades crónicas, abandono de tratamientos, acceso dificultoso a medicamentos y a la salud en general. Por falta de redes de acompañamiento efectivas, estas mismas problemáticas se trasladan a los hijxs y otras personas del entorno familiar. Se registraron, además, casos de padecimiento de salud mental y/o consumo problemático, muchos de ellos sin la adecuada atención psicológica. La falta de información, la demora en el otorgamiento de permisos de salida para asistir a turnos médicos y la nula respuesta de organismos de salud ahondan la problemática, al tiempo que la vuelven transversal a distintas dimensiones que se han abordado integralmente.

En este sentido, se gestionaron turnos médicos para las mujeres con arresto domiciliario que manifestaron necesidades específicas en esta área. A cada compañera se le informó de manera individualizada el centro de salud asignado, el día y horario correspondiente del turno, con el objetivo de facilitar su asistencia y evitar demoras en la atención. Junto con esta información, se les entregaron escritos personalizados dirigidos a sus respectivos defensores públicos, a fin de que pudieran tramitar formalmente los permisos judiciales necesarios para concurrir a la consulta médica. De este modo, se buscó garantizar un acompañamiento integral que articulara tanto la gestión sanitaria como los aspectos legales del proceso. Estas acciones fueron posibles gracias a los vínculos establecidos con dispositivos locales de salud, la Secretaría de Salud de San Martín, referentes hospitalarios, la Secretaría de Integración Social, Derechos Humanos y Economía Social, así como con instituciones educativas formales y no formales, con quienes se sostiene un trabajo coordinado en función de las demandas emergentes.

Educación

Si bien se ha podido avanzar significativamente en la inscripción y tramitación referida a los procesos educativos de las personas acompañadas y sus hijxs, la problemática representa una barrera importante en el acceso a derechos y recursos fundamentales. Además, la falta de acceso a reuniones con docentes, así como la ausencia de comunicación efectiva con las instituciones pertinentes, implica una desconexión sumamente problemática dado que, por un lado, limita el acceso a una educación de calidad, al tiempo que afecta la capacidad de las personas acompañadas para involucrarse activamente en el desarrollo educativo de sus hijxs.

Por otro lado, refleja una carencia en la inclusión de estas personas en procesos educativos y sociales clave, que son fundamentales para su integración y desarrollo.

Justicia

En todos los casos a los que se les brinda seguimiento, se han identificado fuertes necesidades en cuanto al acceso al derecho y al adecuado cumplimiento del arresto domiciliario. En primer lugar, se ha solicitado enfáticamente una mayor participación y rapidez en las respuestas por parte de los abogados oficiales, los juzgados y los dispositivos de monitoreo. La comunicación efectiva entre estos actores, junto con la información accesible, clara y precisa, resultan esenciales para disminuir la incertidumbre respecto al estado procesal y las causas judiciales. En segundo lugar, se ha registrado una importante limitación en las oportunidades de acceso a derechos esenciales dada la falta de gestión de permisos para salidas sanitarias, educativas y laborales. Especialmente en las intervenciones solicitadas por mujeres con arresto domiciliario, en muchas ocasiones, los trámites requeridos son rechazados o directamente no tramitados por las Defensorías Públicas, lo que agrava la situación de vulnerabilidad de estas personas. Si bien se ha logrado agilizar la comunicación en muchos casos, se resalta la urgencia de mejorar la coordinación entre los actores involucrados en pos de garantizar un acceso equitativo a los derechos fundamentales de las personas privadas de libertad en su domicilio.

Vivienda y hábitat

La ausencia de seguridad habitacional persiste en muchos casos, con viviendas estructuralmente privadas, condiciones de hacinamiento y, en algunas de ellas, domicilios prestados por un familiar. Estas condiciones se vuelven particularmente problemáticas en cuanto agravan problemas de salud que afectan igualmente a sus hijos y entornos familiares. En los casos en que las mujeres no pudieron volver a sus propios hogares, puesto que fueron detenidas en ese domicilio, la problemática se acentúa en tanto implica una desconexión con las redes de contención del entorno inmediato. Cambiar de barrio las aleja (a ellas y a sus hijos/as) de un entramado vecinal que podría garantizar no solo la alimentación, sino también el acceso escolar, deportivo y recreativo. Estas personas, entonces, quedan expuestas a situaciones de violencia dentro del mismo lugar que habitan, sin posibilidad de abandonarlo.

Alimentación

Si bien la gestión de refuerzos alimentarios antes descrita resulta fundamental, aún no está garantizado el acceso a la alimentación y a otros productos esenciales

(como pañales, productos de higiene personal y limpieza). La situación es crítica dado que las personas acompañadas cuentan con recursos muy escasos y suelen ser las jefas de hogar, con hijos menores.

4. Instituciones/organizaciones y/o entes se pudo realizar intervenciones conjuntas:

A lo largo del desarrollo del proyecto, se logró articular de manera conjunta con diversas instituciones y organismos, lo que permitió fortalecer las intervenciones y optimizar los recursos disponibles. Entre las principales articulaciones se destacan la Municipalidad de San Martín y las delegaciones regionales del Patronato de Liberados de los partidos de San Martín y Tres de Febrero, cuyas colaboraciones fueron clave para el acompañamiento integral de las mujeres. Asimismo, se trabajó de manera coordinada con distintos centros de salud del territorio, que facilitaron turnos médicos y garantizaron la atención sanitaria de las personas comprendidas en el programa. Finalmente, se mantuvo un vínculo activo con la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), institución que acompañó en distintas instancias del proceso desde una perspectiva técnica y formativa, por ejemplo a través de la cátedra de consumos problemáticos, la que brindó una formación gratuita para todos los interesados de manera virtual, facilitando así el acceso a los recursos.

5. Principales hitos en cuanto a espacios de trabajo e intervención con otras instituciones/organizaciones y/o entes

En lo que respecta a la logística de las visitas, se destaca la efectiva articulación con el Patronato de Liberados (PLB) y la disponibilidad de un vehículo con chofer, lo cual ha sido fundamental para garantizar la movilidad del equipo de Promotoras. Esta estrategia permitió establecer una dinámica de trabajo sostenida, asignando un día fijo por semana para las visitas territoriales, alternando entre los equipos de los municipios de Tres de Febrero y San Martín. Para optimizar la planificación, se designó una persona responsable de centralizar la programación semanal y organizar los recorridos de manera eficiente.

La implementación de este sistema de transporte ha resultado clave para superar una de las principales dificultades identificadas en etapas previas: la falta de medios para garantizar la presencia en territorio. Gracias a esta organización, se ha logrado mejorar la eficiencia en la gestión de los acompañamientos, fortaleciendo la capacidad operativa del equipo y asegurando intervenciones puntuales, sostenidas y de calidad.

En el marco de una estrategia integral para garantizar el derecho a la identidad, se llevó a cabo una articulación entre diversas áreas del Estado y organizaciones comunitarias, destacándose la colaboración con la oficina del RENAPER ubicada en el Barrio Independencia de José León Suárez. Esta iniciativa tuvo como objetivo

facilitar el acceso a la documentación para mujeres y sus familias, promoviendo la inclusión y el ejercicio pleno de sus derechos.

Como resultado de este trabajo conjunto, se diseñó un plan operativo que incluyó un cronograma de turnos para la realización de trámites documentarios durante los meses de marzo, abril y mayo. Esta planificación permitió organizar de manera eficiente la atención, asegurando que el 100% de las mujeres y sus familiares que lo requirieran pudieran acceder a los servicios de documentación necesarios.

Este esfuerzo coordinado representa un hito significativo en el avance hacia políticas públicas más inclusivas y efectivas, demostrando el impacto positivo de las acciones interinstitucionales en la promoción y garantía de derechos fundamentales.

VII. Anexo

Imagenes de implementación de proyecto

	1. Capacitación realizada en productivo “Toco Madera”
	2. Equipo productivo, “Toco Madera”.
	3. Formación realizada por la Subsecretaría de Inclusión Laboral y Comunitaria de Personas en Conflicto con La Ley Penal en el marco del proyecto.



4. Participación en capacitación realizada por la Subsecretaría de Inclusión Laboral y Comunitaria de Personas en Conflicto con La Ley Penal en el marco del proyecto.



5. Capacitación realizada en productivo “Las Pibas Panifican”



6. Mapeo realizado por equipo de promotoras de Tres de Febrero



7. Espacio de capacitación realizado en “Toco Madera”.



8. Reunión general de equipo realizada en espacio cedido Universidad de San Martín.



9. Reunión de equipo realizada en Tres de Febrero.



9. Taller de reflexión sobre la tarea de acompañar, para equipo de promotoras.



10. Encuentro enmarcado como formación sobre salud sexual integral.