

Informe Final

Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social Provincia de La Pampa

Informe Final

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL Y DERECHOS HUMANOS

Subsecretaría de Economía Social

Dirección del Proyecto: José Martín Quintana

(Contador Público Nacional)

DNI:33.512.109

	2
1. Finalidad del Proyecto	7
1.1 Introducción	7
1.2. Fundamentación	8
1.3. Objetivos Generales y Específicos	9
1.4. Antecedentes y marco conceptual	10
1.5 Metodología de Trabajo	11
1.5.1. Enfoque general	11
1.5.2. Relevamiento territorial a referentes institucionales	11
1.5.3. Diseño de las capacitaciones presenciales y materiales formativos	12
1.5.4. Encuesta Provincial a Emprendedores	13
1.5.5. Sistema de Acompañamiento Técnico y encuentros virtuales de mentoría	14
1.5.6. Sistematización, análisis y validación de la información	15
2. Desarrollo de las Tareas Realizadas	16
2.1 Reuniones Institucionales y Coordinación de Equipos	16
Equipos, roles y responsabilidades	19
2.2 Tarea 1 – Diseño Metodológico y Proceso de Relevamiento a referentes territoriales	27
2.3 Tarea 2 – Sistematización de Datos y Desarrollo de Materiales	27
2.3.1 Sistematización de Resultados del Relevamiento a referentes territoriales	34
Metodología del relevamiento	36
Análisis por bloques temáticos	39
Bloque 1. Registro local de emprendedores/as y trabajadores/as	39
Bloque 2. Canales de comunicación con el ecosistema emprendedor	41
Bloque 3. Programas municipales de acompañamiento técnico-financiero	47
Bloque 4. Presencia de programas estatales y organismos en el territorio	51
Bloque 5. Recursos sociocomunitarios disponibles	55
Bloque 6. Actores del ecosistema local: sector privado, cooperativo y social	62
Bloque 7. Actividades económicas más frecuentes entre emprendedores/as	65
Bloque 8. Segmentos prioritarios de acompañamiento	69
Bloque 9. Prácticas de economía circular o sostenibilidad	71
Bloque 10 – Análisis por Sedes Cabeceras Regionales	73
Santa Isabel	73
Victorica	73
Realicó	74
Bernasconi	74

Quemú Quemú	75
Macachín	75
Bloque 11 – Principales conclusiones y lineamientos de sugerencias para las capacitaciones	76
Bloque 12. Anexo metodológico	77
3. Planificación de Capacitaciones Presenciales	79
3.1. Plan de capacitaciones desarrollado y presentado por la Universidad Nacional de La Pampa.	79
MÓDULO 1 – ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN PARA EMPRENDIMIENTOS	80
Objetivos del módulo:	80
✓ TEMA 1. ¿Por qué tener un plan si tengo un negocio?	80
✓ TEMA 2. Cómo definir un objetivo claro para tu negocio	81
✓ TEMA 3. Conocer tu negocio: ¿qué estás vendiendo realmente?	82
✓ TEMA 4. Pensar una estrategia: elegir cómo vas a lograr tus objetivos	83
✓ TEMA 5. Pasar del objetivo a un plan de acción	84
MÓDULO 2 – ESTRATEGIAS PRODUCTIVAS Y DE GESTIÓN	85
Objetivos del módulo:	85
✓ TEMA 1. PLANIFICACIÓN EFECTIVA DEL TIEMPO Y LAS ACTIVIDADES	85
✓ TEMA 2. APLICACIONES Y SISTEMAS SIMPLES PARA ORGANIZARTE	86
✓ TEMA 3. DISEÑO DE FUNCIONES, PUESTOS Y RESPONSABILIDADES	87
✓ TEMA 4. DELEGAR, TERCERIZAR O AUTOMATIZAR: ¿QUÉ, CUÁNDO Y CÓMO?	88
✓ TEMA 5. CADENA DE VALOR Y TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS	89
MÓDULO 3 – COSTOS Y FINANZAS	90
Objetivos del módulo:	90
✓ TEMA 1. CONCEPTOS BASICOS DE COSTOS	91
✓ TEMA 2. DETERMINACIÓN DE PRECIOS Y RENTABILIDAD	91
✓ TEMA 3. DISEÑO DE FUNCIONES, PUESTOS Y RESPONSABILIDADES	92
✓ TEMA 4. PROYECCIONES Y PRESUPUESTO	93
✓ TEMA 5. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y FINANZAS	94
MÓDULO 4 – COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS	95
Objetivos del módulo:	95
✓ TEMA 1. IDENTIDAD EMPRENDEDORA	96
✓ TEMA 2. CANALES DE VENTA - REDES SOCIALES Y WHATSAPP	97
✓ TEMA 3. CREACIÓN DE CATÁLOGOS DIGITALES	98
✓ TEMA 4. ¿Dónde están mis clientes? ¿Cómo les hablo?	99

✓ TEMA 5. Tips para fotos de productos y redacción de posteos	100
MÓDULO 5 – GESTIÓN LEGAL Y FORMALIZACIÓN	101
Objetivos del módulo:	101
✓ TEMA 1. Obligaciones impositivas para formalizar el emprendimiento	101
✓ TEMA 2. FACTURACIÓN	102
✓ TEMA 3. HABILITACIONES MUNICIPALES	103
✓ TEMA 4. COLABORADORES	104
✓ TEMA 5. SISTEMA FINANCIERO	105
Objetivos del módulo:	106
✓ TEMA 1. CAPACIDADES Y HABILIDADES EMPRENDEDORAS. MOTIVACIONES Y VALORES	106
✓ TEMA 2. REDES DE COLABORACIÓN	107
✓ TEMA 3. RESPONSABILIDAD EMPRENDEDORA Y BUENAS PRÁCTICAS	108
✓ TEMA 4. COLABORADORES	109
✓ TEMA 5. BIENESTAR EMPRENDEDOR	110
3.2 Planificación y ejecución de capacitaciones	111
3.2.1. Estrategia de difusión y convocatoria territorial	111
3.2.1. Calendario territorial de capacitaciones presenciales	114
Santa Isabel (Región Oeste)	114
Quemú Quemú (Región Centro-Este)	114
Macachín (Región Sur-Centro)	115
Victorica (Región Centro-Oeste)	115
Bernasconi (Región Sur)	115
Realicó (Región Norte)	115
3.2.2. Participación territorial	115
3.2.3. Desarrollo de las capacitaciones presenciales	116
3.2.4. Registro, evaluación y sistema de base de datos	119
3.2.5. Síntesis del cumplimiento de la Tarea 3	120
4. Encuesta Provincial a Emprendedores/as: diseño, implementación y resultados	121
4.1. Finalidad de la encuesta y enfoque metodológico	121
4.2. Diseño del instrumento y dispositivo de aplicación	122
4.3. Cobertura territorial y características de la muestra	123
4.4. Sistematización de resultados cuantitativos	123
Gráfico N° 1 - Género autopercebido	124
Gráfico N° 2. Rol en el proyecto	126
Gráfico N° 3- Localidades de los emprendedores	127
4.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRENDIMIENTOS	129
Gráfico N° 4 - Rubros	129
Gráfico N° 5 - Tipos de emprendimientos.	133

Gráfico N° 6 - Lugar de producción	135
Gráfico N° 7 - ¿Cuántas personas participan en el proyecto?	137
Gráfico N° 8 - Edades de las personas que participan del proyecto	138
Gráfico N° 10 - ¿Realizan alguna otra actividad laboral fuera del emprendimiento?	142
Gráfico N° 12 - ¿Cuánto tiempo hace que comenzó el emprendimiento?	147
Gráfico N° 13 - ¿Con qué actores tienen relación para llevar a cabo el proyecto?	149
ASPECTOS COMERCIALES DEL EMPRENDIMIENTO	153
Gráfico N° 15 - ¿Qué costos fijos tiene el emprendimiento?	153
Gráfico N° 16 - ¿Cómo se determinan los precios del producto o servicio que ofrecen?	154
Gráfico N° 17 - ¿Cuáles son los puntos de venta del emprendimiento?	156
Gráfico N° 18 - ¿Con qué medios de cobro cuenta el emprendimiento?	157
Gráfico N° 19 - ¿Conoces algún tipo de intercambio de bienes y servicios que no sean utilizando la moneda formal?	158
Descripción interpretativa:	158
Gráfico N° 20 - ¿De qué manera se administran los aspectos contables del emprendimiento? ¿Cómo registran los ingresos, egresos?	160
Gráfico N° 21 - ¿Con qué saberes contaba o tuvo que aprender a la hora de llevar a cabo el emprendimiento? ¿Cómo los aprendió?	162
Gráfico N° 22 - ¿Qué conocimientos consideran que necesitan adquirir para potenciar su emprendimiento?	166
Gráfico N° 23 - ¿Cómo perciben su emprendimiento?	168
Gráfico N° 24 - ¿Qué posibilidades podría generar el estado para potenciar y desarrollar su emprendimiento?	170
Gráfico N° 25 - ¿Cómo te enteraste de esta capacitación?	172
Gráfico N° 26 - Valoración de la capacitación - Contenidos	174
Gráfico N° 27 - Valoración de las capacitaciones - Capacitadores	176
Gráfico N° 28 - Valoración de la capacitación - Organización	178
Gráfico N° 29 - ¿Qué temas te interesaría que se incluyan en las próximas capacitaciones?	180
Gráfico N° 30 - ¿Qué aspectos se deberían mejorar para las próximas capacitaciones?	184
RESUMEN FINAL	188
SÍNTESIS EJECUTIVA - INFORME FINAL DE CFI	189
5. Sistema de Acompañamiento Técnico y Encuentros Virtuales	192
5.1. Finalidad del sistema de acompañamiento	192
5.2. Diseño metodológico del dispositivo	193
5.3. Canales y herramientas (WhatsApp, WENI, repositorio)	194
5.4. Encuentros virtuales de mentoría	195
5.4.1. Objetivos	195

5.4.2. Desarrollo del dispositivo	196
5.4.3. Relatorías sintéticas	197
5.5. Resultados del sistema de acompañamiento	199
6. Síntesis integrada del proceso	201
7. Conclusiones finales del Programa	202
8. Recomendaciones y Propuesta de Continuidad del Programa	205
8.1. Recomendaciones para municipios	206
8.2. Recomendaciones para la Universidad Nacional de La Pampa	207
8.3. Recomendaciones para la Subsecretaría de Economía Social	209
8.4. Propuesta de institucionalización 2026–2027	210

1. Finalidad del Proyecto

Fortalecer estructuralmente el ecosistema emprendedor pampeano mediante un dispositivo integral que articule diagnóstico participativo, formación, acompañamiento técnico continuo y generación de herramientas de apoyo especializadas. La finalidad es contribuir al desarrollo económico y social local y regional, promoviendo redes de colaboración entre organismos provinciales, municipios, universidad y organizaciones sociales, con el objetivo de mejorar la calidad de vida y las oportunidades de quienes emprenden.

1.1 Introducción

El presente informe sistematiza los avances, resultados y aprendizajes institucionales alcanzados durante la ejecución del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social Pampeana. Se trata de una política pública impulsada por el Gobierno de la Provincia de La Pampa, a través de la Subsecretaría de Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos, en articulación con la Universidad Nacional de La Pampa y el Consejo Federal de Inversiones.

El programa se orienta a fortalecer la sostenibilidad, el desarrollo, crecimiento y la inclusión socioeconómica de quienes emprenden en la provincia, mediante un dispositivo integral de diagnóstico, formación y acompañamiento técnico permanente.

Esta iniciativa se sostiene en una articulación multiactoral que involucra organismos del Estado provincial, gobiernos locales, universidad, instituciones de la sociedad civil, emprendedores y emprendedoras. Estas articulaciones fortalecen redes estratégicas para la inclusión laboral, el arraigo territorial y el desarrollo productivo en contextos socioeconómicos desiguales.

1.2. Fundamentación

La ejecución del programa se desarrolla en un escenario nacional adverso para la economía social: pérdida acelerada del poder adquisitivo, recesión, caída del consumo interno, incremento desmedido en los costos de producción, contracción del crédito y deterioro de las fuentes de empleo. Demás esta decir que tales definiciones impactan negativamente, en la ausencia de una red estatal de contención, como también en el desarrollo de políticas que brinden cobertura y acceso al financiamiento, a través de créditos socioprodutivos, para acompañar muchas de estas unidades que en algunos casos se ven desplazadas hacia la informalidad o al cese de actividades, desarticulando el tejido asociativo, y territorial del ecosistema emprendedor que sostiene la economía en las comunidades como eje de desarrollo local y regional.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos, la economía argentina se contrajo un 1,6 % en 2023; la producción agrícola se redujo un 26 % por la sequía; la inflación alcanzó el 25,5 % mensual en diciembre de 2023; y se proyectó una contracción adicional del Producto Interno Bruto del 2,8 % para 2024. Estos fenómenos impactan de manera directa en los pequeños emprendimientos familiares y unidades productivas de la economía social, que deben reorganizar estrategias de sostenimiento, ajustar costos, reconfigurar circuitos de comercialización y sostener ingresos en un contexto de profunda incertidumbre.

En La Pampa, estas condiciones refuerzan la importancia en la implementación de las políticas públicas provinciales destinadas a sostener a los sectores socio productivos vulnerables. El Estado provincial, asociado con aliados estratégicos (Municipios, C.F.I. ámbitos académicos, O.N.G. etc.), diseña e implementa políticas para poner en marcha programas integrales como el presente, garantizando el acompañamiento técnico, oportunidades de formación y dispositivos de apoyo para su financiamiento que permitan sostener y desarrollar las iniciativas del ecosistema emprendedor para contribuir en las economías locales, incluso en un contexto nacional crítico.

Desde el enfoque de la economía social, José Luis Coraggio plantea que estas formas económicas se basan en la cooperación, la reciprocidad y la no explotación, orientadas a la reproducción de la vida y al bienestar colectivo. Autores como Rodolfo Pastore y Gabriela Toloza destacan que, en América Latina, la economía social emerge como respuesta a dinámicas excluyentes del mercado global y como estrategia comunitaria para enfrentar la desigualdad.

En esta línea, José Manuel Salazar-Xirinachs, en la Revista de la CEPAL número 141, sostiene que las capacidades institucionales son un elemento clave para alcanzar modelos de desarrollo productivos, inclusivos y sostenibles. Propone fortalecer la formación, las habilidades empresariales, las redes de distribución y las prácticas productivas sostenibles.

Los datos relevados por la Subsecretaría de Economía Social y el Consejo Federal de Inversiones en 2022 muestran que en La Pampa el 81,2 % de quienes emprenden son mujeres, con predominio de emprendimientos unipersonales o familiares y altos niveles de informalidad. Estas características revelan desigualdades estructurales en el acceso al empleo, la distribución del trabajo doméstico y las oportunidades de formación, desigualdades que se profundizan en un contexto de recesión e inflación.

Las políticas provinciales, como la Mesa de Desarrollo Social y Territorial, Educativo, de Género y Diversidades, de Trabajo y Producción, sostienen procesos de intervención que promueven el empleo local, el arraigo, la equidad de género y la participación comunitaria. La economía social se consolida así como un sector estratégico para la inclusión socioeconómica de mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y comunidades rurales, aportando al mercado interno y fortaleciendo la cohesión territorial.

1.3. Objetivos Generales y Específicos

Objetivo General: Implementar un plan integral orientado a fortalecer el ecosistema emprendedor en la provincia, brindando herramientas prácticas que permitan mejorar las capacidades operativas, comerciales y administrativas de los emprendedores.

Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico participativo para identificar necesidades y dificultades, para planificar acciones que brinden respuestas.
- Desarrollar contenidos y materiales formativos en colaboración con la Universidad Nacional de La Pampa.
- Formar a emprendedores y referentes mediante capacitaciones.
- Crear un sistema de acompañamiento técnico continuo.
- Impulsar la adopción de tecnologías digitales para mejorar la eficiencia y competitividad.
- Fortalecer la gestión administrativa y la formalización de emprendimientos.
- Establecer redes colaborativas entre actores académicos, institucionales y emprendedores.
- Generar conocimiento mediante la sistematización y análisis continuo de los datos.

El proyecto comprende a las localidades: Santa Isabel, Victorica, Realicó, Bernasconi, Quemú Quemú y Macachín.

1.4. Antecedentes y marco conceptual

Argentina atraviesa un período de inestabilidad económica caracterizado por desequilibrios macroeconómicos persistentes que afectan de manera directa a la economía social. La contracción del Producto Interno Bruto, la inflación creciente, la caída del consumo y el deterioro del empleo formal generan condiciones desfavorables para las unidades productivas pequeñas. Según la Confederación Argentina de la Mediana Empresa, durante 2024 se registraron descensos significativos en la facturación y en el volumen de ventas de las pymes, evidenciando la pérdida de capacidad de compra de los hogares y el retraimiento del mercado interno.

Los enfoques teóricos contemporáneos permiten comprender el rol estratégico de la economía social en este contexto. Coraggio define este sector como un sistema orientado a la reproducción de la vida y al bienestar colectivo, regido por principios

de cooperación y reciprocidad. Pastore y Toloza destacan que, en América Latina, estas organizaciones surgen como alternativas frente a la concentración económica y la exclusión social, ofreciendo soluciones productivas, ambientales y comunitarias.

Los datos producidos en La Pampa por la Subsecretaría de Economía Social y el Consejo Federal de Inversiones muestran que la mayoría de quienes emprenden son mujeres jóvenes, con bajos niveles de formalización y con responsabilidades familiares que condicionan sus posibilidades de inserción laboral. La recesión y la inflación profundizan estas desigualdades, afectando la sostenibilidad de los emprendimientos.

Por su parte, Salazar-Xirinachs sostiene que las capacidades institucionales son determinantes para alcanzar modelos de desarrollo inclusivos. Entre sus recomendaciones se encuentran la formación continua, el fortalecimiento organizacional y la construcción de redes de apoyo, todos elementos presentes en el diseño del programa de La Pampa.

En este marco, las políticas provinciales orientadas a la economía social cumplen un rol fundamental para garantizar oportunidades de inclusión económica y social, promover el arraigo territorial y fortalecer los procesos productivos locales. El presente proyecto se inscribe en este paradigma y contribuye a consolidar un modelo de acompañamiento capaz de sostener y proyectar el ecosistema emprendedor pampeano en un contexto nacional de elevada complejidad.

1.5 Metodología de Trabajo

1.5.1. Enfoque general

Se implementó una metodología mixta, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas para el relevamiento, el diagnóstico territorial y el seguimiento de los procesos formativos. Desde el inicio del proyecto se desarrollaron reuniones técnicas y de coordinación entre la Subsecretaría de Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos del Gobierno de La Pampa, la Universidad Nacional de La Pampa (UNLPam) y el Consejo Federal de Inversiones (CFI), con el fin de consensuar la estrategia metodológica, definir las variables

centrales de análisis y establecer los lineamientos para el diseño de contenidos y cronogramas de capacitación.

1.5.2. Relevamiento territorial a referentes institucionales

En una primera etapa, se llevó adelante un relevamiento territorial mediante un formulario digital (Google Forms) dirigido a referentes institucionales de cada localidad pampeana, con especial foco en aquellas definidas como sedes cabeceras de las capacitaciones presenciales. La convocatoria se gestionó de manera personalizada a través de llamadas telefónicas y mensajes directos, promoviendo la participación activa de los gobiernos locales y garantizando la carga de información contextualizada y representativa.

El formulario combinó preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, lo que permitió captar tanto datos estructurados como aportes cualitativos situados sobre: dispositivos locales de gestión, programas de acompañamiento, recursos comunitarios disponibles, actores clave del ecosistema y principales actividades económicas. A partir de esta información se construyó una base de datos territorial organizada por dimensiones temáticas y por sedes cabeceras regionales, que constituyó el insumo inicial para la caracterización del ecosistema emprendedor y la definición de prioridades formativas.

1.5.3. Diseño de las capacitaciones presenciales y materiales formativos

La Universidad Nacional de La Pampa desarrolló un corpus formativo integral compuesto por módulos virtuales, presentaciones, lecturas y plantillas de trabajo, que funcionó como base pedagógica común para las jornadas presenciales y para el Sistema de Acompañamiento Técnico provincial. Todo el material quedó sistematizado en un repositorio único que permite su reutilización por la Subsecretaría y por los equipos municipales.

Con base en los resultados del relevamiento territorial, la UNLPam participó en la definición de los objetivos técnicos, la validación de instrumentos y la construcción del cronograma territorial, articulando disponibilidad institucional, particularidades regionales y los tiempos previstos en el contrato con el CFI.

El esquema de formación combinó jornadas presenciales en seis sedes regionales (Santa Isabel, Victorica, Realicó, Bernasconi, Quemú Quemú y Macachín) con materiales y recursos digitales de apoyo. Los módulos se estructuraron en torno a núcleos temáticos prioritarios —costos y precios, organización del trabajo, comercialización, marketing digital, uso de tecnologías e inteligencia artificial, formalización básica, entre otros—, procurando un lenguaje accesible y ejemplos adaptados a la realidad de la economía social pampeana.

Cada jornada fue documentada mediante tablas de asistencia, relatorías territoriales y registros cualitativos de observaciones pedagógicas y organizativas. Este sistema permitió ajustar contenidos y dinámicas entre una sede y otra, manteniendo coherencia metodológica y, al mismo tiempo, atendiendo la diversidad productiva y territorial.

El componente formativo quedó sistematizado en una carpeta central que reúne todos los materiales digitales del programa (módulos virtuales, programas, presentaciones, actividades, videos y recursos complementarios), utilizada tanto por la UNLPam como por la Subsecretaría y los equipos locales:

Carpeta general del programa – materiales y recursos digitales
https://drive.google.com/drive/folders/12t49XHu9XA6R6Mtt-dlSt-OhyoaKVMN7?usp=drive_link

1.5.4. Encuesta Provincial a Emprendedores

En una etapa posterior se aplicó la Encuesta Provincial a Emprendedores, concebida como principal insumo de análisis socioeconómico y de satisfacción con el programa. El instrumento fue diseñado en Google Forms por el equipo de Evaluación y Monitoreo, la Subsecretaría de Economía Social y UNLPam, validado en reuniones técnicas y testeado en pruebas piloto en territorio para asegurar claridad, pertinencia y adecuación al perfil de las personas participantes.

La encuesta se estructuró en bloques que relevaron:

- Datos personales y de contacto.

- Características productivas y asociativas de los emprendimientos (rubro, forma de organización, lugar de producción, antigüedad, cantidad de personas que participan, etc.).
- Aspectos comerciales, contables y financieros (canales de venta, medios de cobro, combinación con otras actividades laborales, entre otros).
- Conocimientos, necesidades y proyecciones (demandas formativas, obstáculos percibidos, expectativas de crecimiento).
- Un bloque específico de evaluación de las capacitaciones (contenidos, pertinencia para el emprendimiento, desempeño de capacitadores/as y organización general del programa).

El dispositivo de aplicación combinó códigos QR impresos en las carpetas y materiales entregados en las jornadas, difusión del enlace a través de grupos de WhatsApp y redes sociales por sede, y un seguimiento personalizado posterior (telefónico y por mensajería) por parte del equipo de Evaluación y Monitoreos de la Subsecretaría y los equipos municipales para ampliar la tasa de respuesta. Las respuestas fueron sistematizadas en una base de datos unificada que permitió realizar análisis estadísticos descriptivos y cruces por sede, género, rubro y otros indicadores relevantes.

1.5.5. Sistema de Acompañamiento Técnico y encuentros virtuales de mentoría

El corpus formativo elaborado por la Universidad Nacional de La Pampa constituye el insumo estructural del Sistema de Acompañamiento Técnico, que extiende el proceso formativo más allá de las jornadas presenciales mediante materiales digitales, cápsulas conceptuales, recursos descargables y el uso de canales institucionales como la plataforma WENI y los grupos de WhatsApp por sede.

Como componente central del programa, se implementó un Sistema de Acompañamiento Técnico multicanal que articuló:

- **Grupos de WhatsApp por sede regional**, utilizados para convocatorias, envío de materiales, recordatorios y comunicación directa con emprendedores.

- **Plataforma WENI**, como repositorio de recursos de continuidad y canal de consulta asincrónica.
- Correos electrónicos y mensajería institucional, para soporte a referentes municipales, envío de documentación y seguimiento ciudadano.

En este marco, se desarrolló un dispositivo específico de encuentros virtuales de mentoría, concebidos como espacios de asesoramiento grupal, flexible y cercano, dirigidos a quienes habían participado de las capacitaciones regionales. Los encuentros se realizaron en modalidad sincrónica (Google Meet), con una duración aproximada de 60 a 90 minutos, e incluyeron:

- Presentación de casos reales, con identidad cuidada, utilizados como disparadores para analizar problemas concretos de gestión, comercialización, costos, organización del trabajo, comunicación digital y formalización.
- Preguntas orientadoras, que habilitaron la comparación de los casos con la realidad de cada emprendimiento y territorio.
- Espacios de consulta abierta, donde se abordaron dudas sobre herramientas digitales, ventas online, estrategias de precios, uso de billeteras virtuales, compatibilidades entre regímenes fiscales y programas sociales, y otras problemáticas emergentes.

La convocatoria se sustentó en los canales construidos durante el Programa —grupos de WhatsApp, comunicación institucional de la Subsecretaría de Economía Social y un formulario de inscripción en línea— lo que permitió registrar interés, datos de contacto, necesidades específicas y sede de referencia.

Para cada encuentro se completó un modelo de registro estandarizado, que incluyó: fecha, eje temático, docentes responsables, duración, cantidad estimada de asistentes, síntesis de temas abordados, intervenciones destacadas, observaciones pedagógicas y enlaces a materiales complementarios. Este sistema de documentación garantizó trazabilidad institucional, permitió evaluar la pertinencia de los contenidos y generó insumos cualitativos para el diseño de futuras acciones de acompañamiento técnico.

1.5.6. Sistematización, análisis y validación de la información

La información generada durante el proyecto provino de tres fuentes principales:

- a) el relevamiento territorial a referentes institucionales, en particular de municipios y Comisiones de Fomento,
- b) las relatorías y registros de las capacitaciones presenciales, y
- c) la Encuesta Provincial a Emprendedores junto con los registros de los encuentros virtuales de mentoría.

Para integrar estos insumos se desarrolló una estrategia metodológica que combinó:

- **Procesamiento cuantitativo** mediante tablas de frecuencia y cruces por sede, género, rubro, tamaño y antigüedad del emprendimiento, lo que permitió caracterizar el ecosistema emprendedor pampeano y detectar brechas territoriales.
- **Lectura cualitativa** de respuestas abiertas, relatorías y registros de mentorías, orientada a identificar demandas recurrentes, dificultades estructurales, estrategias de sostenibilidad en un contexto económico recesivo y experiencias de articulación comunitaria.
- **Validación interinstitucional**, a través de espacios de devolución entre la Subsecretaría de Economía Social, la UNLPam y el equipo de coordinación, donde se ajustaron categorías analíticas, se contrastaron interpretaciones y se definieron líneas de acción para el Sistema de Acompañamiento Técnico.

La sistematización incluyó también la integración progresiva del repositorio digital del programa, que concentra módulos, videos, guías, plantillas y presentaciones, y que funciona como base de contenidos para la continuidad formativa del programa (https://drive.google.com/drive/folders/12t49XHu9XA6R6Mtt-dlSt-OhyoaKVMN7?usp=drive_link).

Este proceso garantizó trazabilidad metodológica, consistencia entre fuentes y una lectura situada sobre los impactos del programa en las distintas regiones de la provincia, permitiendo que el Informe Final refleje tanto el cumplimiento de las metas contractuales como las tendencias socioproductivas que condicionan la economía social pampeana en el actual contexto económico.

2. Desarrollo de las Tareas Realizadas

2.1 Reuniones Institucionales y Coordinación de Equipos

Las reuniones del 18 y 28 de agosto permitieron organizar la propuesta formativa, acordar responsabilidades operativas, definir criterios metodológicos y garantizar la articulación entre la UNLPam, la Subsecretaría de Economía Social y los municipios. En estos encuentros se validó la estructura modular, el cronograma territorial y la estrategia de trabajo conjunto.

La implementación del programa se sostuvo en tres equipos articulados: Soporte Técnico (diseño metodológico y contenidos), Evaluación y Monitoreo (encuestas, relatorías y bases de datos) y Auxiliares (logística y registro). Esta estructura permitió distribuir funciones, evitar superposiciones y asegurar coherencia en todas las etapas del proceso.

La fase de diseño operativo del programa se estructuró a partir de dos hitos de coordinación interinstitucional que ordenaron contenidos, cronograma y modalidad de trabajo.

Reunión del 18 de agosto – Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas (UNLPam)

El 18 de agosto se realizó una primera reunión de planificación en la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la UNLPam, con la participación de:

- **Subsecretaría de Economía Social:** Graciela Salvini (Subsecretaria).
- **Coordinación General del Proyecto:** CPN José Martín Quintana.
- **Equipo de soporte técnico y evaluación:** María Jimena Marcos, Carlos Emmanuel Thome, Pablo Marek, Sofía Lucero, Marianela Evangelista, Jazmín Iviglia, Manuela Nogueira Expósito, Jesica Vabderhoeven, Ana Leila Pacheco, Emmanuel Villafañe, Ian Franco Badini y Marcos Andrés Mónaco.

El propósito del encuentro fue:

- Presentar la propuesta integral de capacitación diseñada por la UNLPam.

- Revisar y alinear los contenidos temáticos con el diagnóstico territorial y las líneas de trabajo de la Subsecretaría.
- Definir la estructura modular de la propuesta (seis módulos asincrónicos y dos jornadas presenciales por sede).
- Acordar criterios comunes de intervención (enfoque en economía social, perspectiva de género, lenguaje accesible, orientación práctica).

Durante la jornada se elaboró un primer cronograma tentativo de capacitaciones por sede regional, articulando:

- Disponibilidad de los equipos académicos.
- Particularidades territoriales (distancias, perfiles productivos, agendas locales).
- Condiciones logísticas (espacios físicos, conectividad, soporte técnico).

Este encuentro permitió vincular las líneas de acción de la UNLPam con las prioridades de la Subsecretaría, garantizando que la propuesta formativa resultara pertinente a las realidades de los emprendimientos pampeanos.

Reunión del 28 de agosto – Ministerio de Desarrollo Social de La Pampa

El 28 de agosto se desarrolló una segunda reunión en la sede del Ministerio de Desarrollo Social, encabezada por:

- Diego Álvarez (Ministro de Desarrollo Social).
- Graciela Salvini (Subsecretaria de Economía Social).
- José Martín Quintana (Coordinador General del Proyecto).
- Miembros del equipo técnico y de evaluación: María Jimena Marcos, Manuela Nogueira Expósito, Jesica Vabderhoeven, Ana Leila Pacheco, Emmanuel Villafañe e Ian Franco Badini.

Los objetivos centrales fueron:

- **Coordinar las acciones territoriales**, en diálogo con intendentes y referentes locales.

- Ajustar la **modalidad de las capacitaciones** (dos jornadas presenciales por sede regional, con alcance subregional).
- Definir **responsabilidades operativas** entre Subsecretaría, UNLPam y equipos territoriales.

En esta instancia, la Subsecretaría informó sobre las gestiones con los municipios y la necesidad de asegurar una participación efectiva en cada sede. A partir de ello se acordó:

- Unificar la propuesta en una instancia general por sede regional, con dos jornadas presenciales, asegurando cobertura territorial y optimización de recursos.
- Incorporar en las invitaciones a estudiantes de 5.º y 6.º año de escuelas técnicas de las localidades objetivo, vinculando la formación emprendedora con el sistema educativo local.

Estas reuniones constituyeron la base del dispositivo de gobernanza del programa, clarificando quién decide, quién coordina y quién ejecuta, y permitiendo que todas las acciones posteriores —producción de materiales, logística, convocatoria y evaluación— respondan a una planificación compartida.

Equipos, roles y responsabilidades

Para garantizar la implementación efectiva del programa se definieron tres núcleos operativos articulados entre sí:

- **Equipo de Soporte Técnico** (diseño metodológico y contenidos).
- **Equipo de Evaluación y Monitoreo** (encuestas, bases, relatorías).
- **Equipo de Auxiliares** (logística, acreditaciones, apoyo técnico y registro audiovisual).

Esta estructura permitió distribuir funciones, evitar superposiciones y asegurar trazabilidad en todas las etapas del trabajo.

Equipo de Soporte Técnico – Diseño metodológico y producción de contenidos

El Equipo de Soporte Técnico estuvo integrado por:

- **María Jimena Marcos** – Coordinación técnica general.
- **Carlos Emmanuel Thome** – Desarrollo metodológico y supervisión de capacitaciones.
- **Pablo Marek** – Planificación estratégica de contenidos y diseño de actividades.
- **Sofía Lucero** – Gestión operativa de las capacitaciones y articulación con el componente impositivo/financiero.
- **Marianela Evangelista** – Diseño y elaboración de material de apoyo.
- **Jazmín Iviglia** – Comunicación, comercialización y apoyo en capacitaciones.

En articulación con el Coordinador General José Martín Quintana y con el equipo académico de la UNLPam (Pablo Marek, Sofía Lucero, Jimena Marcos, Jazmín Iviglia, Guadalupe Quiroga y Emmanuel Thome), este núcleo tuvo a su cargo:

1. **Diseño metodológico general del dispositivo formativo**

- Definición del enfoque pedagógico centrado en la práctica emprendedora.
- Elaboración de la estructura modular (seis módulos asincrónicos + dos jornadas presenciales).
- Adecuación del lenguaje, los ejemplos y las dinámicas a la realidad de la economía social pampeana.

2. **Producción y revisión de materiales pedagógicos**

- Desarrollo de contenidos de módulos (videos, presentaciones, lecturas, plantillas y guías).
- Elaboración de **programas y actividades** del primer y segundo encuentro presencial.
- Ajustes de lenguaje, tono y objetivos formativos en diálogo con la Subsecretaría.
- Definición de pautas de presentación, tiempos de exposición, uso de ejemplos concretos y herramientas visuales.

3. **Diseño de estrategias de acompañamiento y continuidad**

- Propuestas de uso de los materiales en el sistema de acompañamiento técnico.
- Definición de líneas futuras de formación (formación de formadores, clubes de emprendedores, encuentros de consolidación).

Este equipo consolidó el “esqueleto pedagógico” del programa y aseguró que cada jornada territorial respondiera a un diseño deliberado y coherente.

Equipo de Evaluación y Monitoreo – Encuestas, bases de datos y relatorías

El Equipo de Evaluación y Monitoreo estuvo conformado por:

- **Manuela Nogueira Expósito.**
- **Jesica Vabderhoeven.**
- **Ana Leila Pacheco.**
- **Emmanuel Villafañe.**
- **Ian Franco Badini.**
- **Marcos Andrés Mónaco.**

Este núcleo tuvo un rol clave tanto en la sistematización de información como en el seguimiento cualitativo del proceso formativo. Entre sus principales tareas se encuentran:

1. Diseño e implementación de instrumentos de evaluación
 - Elaboración de una encuesta integral a emprendedores, que combinó:
 - Datos sobre la situación actual de los emprendimientos.
 - Preguntas de evaluación de la capacitación (satisfacción, pertinencia, aplicabilidad).
 - Incorporación de la encuesta en códigos QR impresos en carpetas y materiales institucionales, así como en enlaces distribuidos por WhatsApp y redes sociales.
 - Validación metodológica del instrumento, equilibrando criterios de rigor técnico y lenguaje accesible.
2. Modelo de relatoría territorial

- Diseño de una plantilla institucional de relatoría con siete secciones: datos generales, participación, desarrollo de la jornada, encuesta de satisfacción, demandas y sugerencias, observaciones generales y anexos.
 - Aplicación de este modelo en las seis sedes (Santa Isabel, Quemú, Quemú, Victorica, Bernasconi, Macachín y Realicó), asegurando comparabilidad entre territorios.
 - Registro de testimonios, clima de las jornadas, demandas emergentes y recomendaciones para la mejora continua del dispositivo.
3. Sistematización de bases de datos y trazabilidad de la participación
- Diseño de planillas de asistencia y criterios unificados de registro (presencial y digital).
 - Integración de los distintos archivos Excel provistos por la Subsecretaría en una base única de emprendedores de la provincia.
 - Organización y administración de grupos de WhatsApp por sede como herramienta principal de convocatoria, recordatorios y envío de materiales.
 - Seguimiento personalizado vía telefónica y mensajes directos para incrementar la tasa de respuesta de las encuestas.
4. Producción de información para la toma de decisiones
- Cálculo de tasas de asistencia y respuesta a encuestas por sede.
 - Identificación de diferencias territoriales en la participación (por ejemplo, niveles altos en Bernasconi y Realicó; menores en Victorica por dispersión rural y conectividad).
 - Aporte de análisis sociológico y metodológico sobre la participación y el rol del capital social territorial en el éxito del dispositivo.

Este equipo aseguró que cada acción formativa quedará documentada, evaluada y disponible para alimentar los informes parciales y finales del proyecto.

Equipo de Auxiliares – Logística, acreditaciones y apoyo técnico

El Equipo de Auxiliares estuvo integrado por:

- **Fiorella María Amé.**
- **Wanda Magalí Perez Vallejos**
- **María Nieves Rambur.**
- **Verónica Analía Michelli.**
- **Valentina Fornara.**
- **Itaí Cabrino Pérez.**

Su función principal fue sostener la operatividad cotidiana de las capacitaciones, acompañando tanto al Equipo de Soporte Técnico como al de Evaluación y Monitoreo. Entre sus responsabilidades se destacan:

1. Logística y organización en sede

- Preparación de espacios, disposición de mesas de trabajo y soporte técnico básico.
- Organización y registro de acreditaciones en cada jornada.
- Entrega y reposición de materiales impresos (agendas, carpetas, hojas de trabajo, certificados).

2. Apoyo a la comunicación con participantes

- Monitoreo de la participación a través de grupos de WhatsApp.
- Resolución de consultas logísticas en tiempo real (horarios, direcciones, documentación requerida).

3. Registro audiovisual y documentación de campo

- Toma de fotografías y videos de las jornadas.
- Apoyo en la elaboración de reportes diarios y planillas que alimentaron el sistema de evaluación y los informes.

Este equipo garantizó que el dispositivo diseñado a nivel metodológico y evaluativo pudiera materializarse en territorio en condiciones adecuadas, con buena experiencia de los participantes y una documentación completa del proceso.

Previo al lanzamiento del proyecto, Martín Quintana realizó reuniones con la Universidad Nacional de La Pampa y la Subsecretaría de Economía Social, coordinando esfuerzos para asegurar la colaboración activa y la fluidez en el suministro de información por parte de la Subsecretaría.

El 13 de mayo se llevó a cabo una reunión presencial clave con la participación del Ministro Diego Álvarez, Graciela Salvini (Subsecretaría de Economía Social), Martín Quintana y el equipo técnico del proyecto. En dicha reunión se definieron los criterios operativos, responsabilidades del equipo y el apoyo logístico necesario para ejecutar el relevamiento.

En dicha reunión se acordó realizar las invitaciones para las distintas localidades de la provincia para que empiecen a familiarizarse con el Proyecto en cuestión y dar inicio a las tareas de relevamiento de datos.

INVITACIÓN:

Consolidando el presente y aportando al futuro emprendedor de La Pampa

Estimado/a Intendente/a:

Nos dirigimos a usted para seguir trabajando nuestro compromiso con el desarrollo equitativo y sostenible de la provincia, a través del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social.

Este programa es impulsado por el Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos de La Pampa, a través de la Subsecretaría de Economía Social, en articulación con la Universidad Nacional de La Pampa y el Consejo Federal de Inversiones (CFI). Su objetivo es potenciar los emprendimientos locales y fortalecer una red estratégica que impulse la inclusión al mundo del trabajo, aportando al crecimiento económico y social de nuestras comunidades.

Su actuación es clave para consolidar este impacto a nivel local, regional y provincial. Por ello, contar con su valiosa interpretación en este proceso durante los meses de Agosto y Septiembre de 2025, constituye nuestro primer gran desafío conjunto.

En este marco, se llevará a cabo una jornada de trabajo con referentes del sector público, privado y de la sociedad civil vinculados al desarrollo del ecosistema emprendedor (equipos de áreas socioproductivas, sociales, responsables de instituciones de formación, delegaciones y/o fundaciones, entre otros).

Posteriormente, está previsto un segundo encuentro con quienes participaron de esta primera instancia, sumando además a emprendedoras y emprendedores locales, con el objetivo de intercambiar experiencias, aprendizajes y construir colectivamente procesos de fortalecimiento e innovación.

Esperamos contar con su presencia para avanzar hacia un futuro más justo, inclusivo y emprendedor para La Pampa.

Muy atentamente,

Graciela Salvini

Subsecretaría de Economía Social SubseEcoSocial@lapampa.gob.ar

02954- 452600 internos: 1758 -1742



A su vez, se tendrán en cuenta otros medios de difusión como el correo electrónico y el whatsapp.

Correo Electrónico

Asunto: Invitación a jornada de fortalecimiento del ecosistema emprendedor

Estimado/a Intendente/a:

Desde el Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos, a través de la Subsecretaría de Economía Social, en articulación con la Universidad Nacional de La Pampa y el Consejo Federal de Inversiones (CFI), queremos invitarlo/a a ser parte de una nueva etapa del Programa de Fortalecimiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social.

Este programa tiene por objetivo potenciar los emprendimientos locales, construir redes estratégicas y promover la inclusión al mundo del trabajo, generando así un impacto positivo en el desarrollo social y económico de nuestras comunidades.

Como parte fundamental de este proceso, se desarrollará una jornada de trabajo con equipos técnicos, instituciones educativas, actores socioproductivos y organizaciones sociales de cada localidad. Luego, se llevará a cabo un segundo encuentro con emprendedores/as, para compartir experiencias, aprendizajes y desafíos.

Su participación es clave para garantizar el crecimiento del ecosistema emprendedor en su territorio. Esperamos contar con su acompañamiento y compromiso en esta etapa.

Quedamos a disposición para ampliar cualquier detalle.

Cordialmente,

Whatsapp

👋 ¡Hola! ¿Cómo estás?

Desde la Subsecretaría de Economía Social queremos invitarte a una jornada muy importante para fortalecer el trabajo con los emprendimientos de tu comunidad. Estamos impulsando el Programa de Fortalecimiento del Ecosistema Emprendedor,

junto a la UNLPam y el CFI, con el objetivo de acompañar e impulsar el desarrollo local y la inclusión al mundo del trabajo.

En esta primera etapa, vamos a reunirnos con equipos técnicos, organizaciones e instituciones locales. Más adelante, sumaremos a las emprendedoras y emprendedores para trabajar en conjunto.



Creemos que tu participación puede marcar la diferencia.

¡Contamos con vos para construir esta red que crece en toda la provincia!

Si querés, te paso más info o coordinamos para charlar.

Un abrazo,

2.2 Tarea 1 – Diseño Metodológico y Proceso de Relevamiento a referentes territoriales

En esta fase se definieron con precisión la población objetivo, las técnicas de recolección (encuestas digitales y entrevistas telefónicas), los instrumentos (formularios en Google Forms) y los procedimientos específicos para contactar a los referentes locales.

El relevamiento comenzó, organizado según un cronograma específico, asegurando la participación activa de referentes locales a través de un equipo coordinado por mentores territoriales. Entre el 19 y el 29 de mayo, se encuestó a 55 referentes locales. El contacto se realizó telefónicamente y las entrevistas se desarrollaron siguiendo la encuesta piloto previamente validada por el equipo técnico.

El objetivo de las encuestas fue hacer un primer relevamiento de los referentes territoriales para identificar aspectos clave que permitan orientar la elaboración de un informe diagnóstico. Este informe servirá para el diseño y desarrollo de futuras capacitaciones dirigidas a los actores seleccionados.

2.3 Tarea 2 – Sistematización de Datos y Desarrollo de Materiales

El relevamiento se realizó mediante entrevistas telefónicas personalizadas según el cronograma establecido, cubriendo localidades clave como Santa Isabel,

Bernasconi, Quemú Quemú, Victorica y Macachín desde el primer día. Se efectuaron múltiples contactos diarios para recabar información detallada, creando así una base de datos integral con información sobre:

- Registro local de emprendedores.
- Canales oficiales de comunicación.
- Programas municipales de apoyo.
- Recursos disponibles y necesarios en cada localidad.

Este proceso incluyó asistencia directa por parte del equipo técnico mediante mensajes personalizados de WhatsApp, llamadas telefónicas continuas y seguimiento constante para asegurar la calidad de los datos obtenidos. Durante las entrevistas telefónicas, el equipo técnico brindó asistencia directa para completar el formulario de Google Forms y asegurar la obtención de todos los datos requeridos.

Se adjunta una copia del formulario utilizado como referencia del relevamiento efectuado.

Sección 1 de 10

Mapeo del Desarrollo de la Economía Social

¿Para qué es esta encuesta?

Estamos llevando adelante un estudio para conocer con mayor profundidad la situación actual de la Economía Social, Solidaria y Popular en la provincia de La Pampa.

Tu participación es muy importante: la información que aportes permitirá visibilizar las realidades locales, detectar necesidades y fortalecer las políticas públicas y las estrategias de acompañamiento a emprendedores y emprendedoras.

Podés responder esta encuesta desde cualquier dispositivo: celular, tablet o computadora. No lleva mucho tiempo, y cada dato que brindes suma a una mirada integral del territorio.

Confidencialidad y derechos

La información que compartas será tratada con total confidencialidad y utilizada exclusivamente con fines estadísticos. Nadie fuera del equipo responsable del

estudio tendrá acceso a tus respuestas personales. Tenés derecho a no responder alguna pregunta si así lo deseás. Tu colaboración es voluntaria, pero sumamente valiosa.

Datos generales del participante

- Nombre completo
 - Número de teléfono
 - Correo electrónico
 - Localidad a la que representa (lista desplegable con 80 localidades)
 - ¿Pertenece a alguna institución pública o privada?
 - Municipalidad / Gobierno local
 - Gobierno provincial
 - Institución educativa
 - Cooperativa
 - Mutual
 - Club
 - ONG
 - No pertenece a ninguna institución
 - Otra (especificar)
 - Cargo que ocupa
-

Sección 2 de 10

DATOS SOBRE ECONOMÍA SOCIAL EN LA LOCALIDAD

- ¿La localidad cuenta con registro de emprendedores/as y trabajadores/as de la economía social?
 - Sí / No / No sabe - No responde
- ¿Existe un canal de comunicación oficial con emprendedores de la localidad?
 - Grupo de WhatsApp
 - Página web oficial
 - Instagram / Facebook / Otras redes sociales
 - Otro / No

- ¿Existen programas municipales de acompañamiento técnico-financiero?
(Formación, talleres, microcréditos etc)
 - Sí / No / No sabe
 - Si respondió "Sí", describa brevemente el tipo de programas vigentes
 - ¿Conoce otro programa del Estado presente en su localidad?
 - Sí / No
-

Sección 3 de 10

Otros programas del Estado presentes en su localidad

Complete con todos los programas que conozca que estén en su localidad:

1. ¿Cuál es el nombre del programa?
 2. ¿Cuál es el nombre del programa?
 3. ¿Cuál es el nombre del programa?
-

Sección 4 de 10

ORGANISMOS Y DEPENDENCIAS DEL ESTADO PRESENTES EN LA LOCALIDAD

- ¿Conoce organismos o dependencias del Estado (municipal, provincial o nacional) presentes en su localidad que promuevan la economía social o el desarrollo emprendedor?
 - Sí / No
-

Sección 5 de 10

DESCRIPCIÓN DE LOS ORGANISMOS Y DEPENDENCIAS DEL ESTADO QUE CONOCE EN LA LOCALIDAD

1. Nombre del organismo / institución
Nivel del Estado al que pertenece: Municipal / Provincial / Nacional

Función u objetivo del organismo

Nombre del responsable

Correo electrónico de contacto

Teléfono de contacto

¿Conoce otro organismo del Estado presente en su localidad? Sí / No

Sección 6 de 10

Agregar todos los organismos que conozca y los datos que pueda aportar

(Se habilitan múltiples campos como el anterior para instituciones adicionales, hasta 3)

Sección 7 de 10

RECURSOS SOCIO COMUNITARIOS DISPONIBLES Y NECESARIOS

¿Qué recursos sociales o comunitarios están presentes en la localidad vinculados a la economía social?

(Seleccionar los que correspondan)

- Huertas comunitarias o familiares
- Talleres productivos (familiares, protegidos o comunitarios)
- Espacios de elaboración o producción comunitaria
- Ferias locales o regionales
- Mercados de cercanía
- Espacios de venta colectiva
- Fiestas populares con espacio para emprendedores
- Centros comunitarios con uso social o productivo
- Centros de formación profesional o aulas móviles
- Clubes, bibliotecas o espacios culturales
- Organizaciones sociales que acompañen o financien
- Medios comunitarios o redes locales
- Otra (especificar)

Para cada recurso se solicita:

- Nombre, ubicación, frecuencia y persona responsable (si se conoce)

¿Qué recursos faltan en su localidad y serían clave para el desarrollo de la economía social?

- Espacios de elaboración / comercialización
 - Eventos comunitarios
 - Centros de formación profesional
 - Infraestructura sociocomunitaria
 - Apoyo institucional
 - Canales de comunicación
 - Otra (especificar)
-

Sección 8 de 10

ACTORES DEL SECTOR PRIVADO Y ALIADOS ESTRATÉGICOS

Indicar instituciones, organizaciones o personas del sector privado o sociedad civil que colaboren con el desarrollo de la Economía Social.

Ejemplos: asesorías, cooperadoras, mutuales, profesionales técnicos, redes de comercialización.

Por cada actor:

- Nombre de la institución
- Rol o vínculo con la economía social
- Nombre del responsable
- Correo electrónico y teléfono

¿Conoce otro actor del sector privado o aliados que considere estratégico? Sí / No

Sección 9 de 10

Agregar más actores del sector privado/aliados

(Se habilitan campos para registrar hasta tres actores adicionales)

Sección 10 de 10

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

- ¿Cuáles son las actividades económicas más frecuentes entre los/as emprendedores/as de la localidad?
 - Producción de alimentos / Artesanías / Textiles / Servicios personales / Cuidados y salud / Carpintería / Agricultura / Otro
 - Otra (especificar)
- ¿Qué segmentos requieren mayor acompañamiento?
 - Mujeres jefas de hogar / Jóvenes / Personas con discapacidad / Emprendedores rurales / Adultos mayores / Otra (especificar)
- ¿Se identifican prácticas de economía circular o sostenibilidad en los emprendimientos?
 - Sí / No / Parcialmente
- ¿Hay alguna persona, experiencia, institución o situación no mencionada que consideres importante para comprender mejor el ecosistema de la Economía Social en tu localidad? (Respuesta abierta)

2.3.1 Sistematización de Resultados del Relevamiento a referentes territoriales

En el marco del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social, se elaboró el presente informe preliminar de sistematización, a partir de los datos recolectados mediante el instrumento de relevamiento digital distribuido entre referentes institucionales de toda la provincia.

Este documento sintetiza los resultados obtenidos de 55 localidades, organizados por sedes cabeceras regionales, y tiene como propósito brindar insumos técnicos clave para tres actores fundamentales del proyecto:

- La Universidad Nacional de La Pampa (UNLPam): para el diseño y adecuación de los contenidos formativos regionalizados.
- El Consejo Federal de Inversiones (CFI): como parte de los productos comprometidos en la primera etapa del contrato.
- La Subsecretaría de Economía Social del Gobierno de La Pampa: como herramienta para orientar acciones y decisiones estratégicas en el territorio.

La sistematización realizada combina análisis cualitativo y cuantitativo, y permite identificar perfiles productivos predominantes, recursos existentes y faltantes, actores estratégicos por región, y demandas de formación expresadas por los propios referentes.

Índice

	1
1. Metodología del relevamiento	3
2. Análisis por bloques temáticos	5
Bloque 1. Registro local de emprendedores/as y trabajadores/as	5
Bloque 2. Canales de comunicación con el ecosistema emprendedor	6
Bloque 3. Programas municipales de acompañamiento técnico-financiero	10
Bloque 4. Presencia de programas estatales y organismos en el territorio	13
Bloque 5. Recursos socio comunitarios disponibles	17
Bloque 6. Actores del ecosistema local: sector privado, cooperativo y social	22
Bloque 7. Actividades económicas más frecuentes entre emprendedores/as	24
Bloque 8. Segmentos prioritarios de acompañamiento	27
Bloque 9. Prácticas de economía circular o sostenibilidad	29
Bloque 10 – Análisis por Sedes Cabeceras Regionales	31

	36
Victorica	31
Realicó	32
Bernasconi	32
Quemú Quemú	32
Macachín	32
Bloque 11 – Principales conclusiones y lineamientos de sugerencias para las capacitaciones	34
Bloque 12. Anexo metodológico	36

Metodología del relevamiento

El presente informe se elabora en el marco de la primera etapa del proyecto y tiene como finalidad principal brindar insumos técnicos sistematizados a la Universidad Nacional de La Pampa, al Consejo Federal de Inversiones (CFI) y a la Subsecretaría de Economía Social de la Provincia de La Pampa, en su carácter de organismos responsables de la planificación, ejecución y monitoreo del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social. Estos insumos constituyen la base para el diseño de los contenidos formativos, la toma de decisiones estratégicas y el acompañamiento técnico que se desarrollará en las siguientes etapas del proyecto.

Para ello, se llevó adelante un relevamiento territorial mediante un formulario digital (Google Forms) dirigido a referentes institucionales de cada localidad pampeana, con especial foco en aquellas que fueron definidas como sedes cabeceras de las capacitaciones presenciales.

La convocatoria fue gestionada de manera personalizada a través de llamadas telefónicas y mensajes directos, promoviendo la participación activa de los gobiernos locales y garantizando la carga de información contextualizada y representativa. El formulario combinó preguntas cerradas, abiertas y de opción

múltiple, permitiendo captar tanto datos estructurados como aportes cualitativos situados.

A la fecha de corte establecida (28 de Mayo de 2025), se habían recibido formularios completos provenientes de 55 localidades, lo que constituye una base de datos territorial sólida y diversa en términos geográficos, institucionales y socioproductivos. Esta delimitación respondió a criterios metodológicos y operativos vinculados al cronograma contractual, priorizando la calidad y completitud de los registros. El presente documento concentra el análisis de aquellas localidades que funcionarán como sedes cabeceras del proceso de formación territorial, ofreciendo una caracterización integral del ecosistema emprendedor en cada una de ellas.

Dimensiones relevadas en el formulario y criterios de análisis

El formulario digital aplicado a referentes institucionales fue diseñado con el objetivo de relevar, de forma estructurada y participativa, los elementos centrales que configuran el ecosistema de la economía social en cada localidad. A través de preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, se procuró recuperar tanto información institucional como percepciones, actores clave y condiciones materiales para el desarrollo de emprendimientos.

Las dimensiones principales relevadas fueron:

- Datos generales del referente: Incluye nombre, teléfono, correo electrónico y cargo institucional, lo cual permite validar la fuente y propiciar articulaciones futuras.
- Marco institucional local: Se consultó si el referente pertenece a una institución pública o privada, permitiendo mapear el grado de institucionalidad formal vinculada a la economía social.
- Dispositivos locales de gestión: Se indaga sobre la existencia de:
 - Registro local de emprendedores/as.
 - Canales de comunicación oficiales.
 - Programas municipales de acompañamiento técnico-financiero (formación, talleres, microcréditos, etc.).

- Otros programas estatales presentes en el territorio (provinciales o nacionales).
- Presencia de organismos públicos: Se solicitó información detallada sobre instituciones de los tres niveles del Estado (municipal, provincial y nacional) que trabajen en desarrollo productivo, acompañamiento técnico o promoción de la economía social. Se requirió su nombre, responsable, función, y datos de contacto.
- Recursos comunitarios: Se identificaron infraestructuras, espacios y dispositivos relevantes (huertas, ferias, bibliotecas, SUM, medios comunitarios, etc.), así como aquellos cuya ausencia representa un obstáculo al desarrollo de la economía social.
- Actores privados y cooperativos: Se consultó sobre instituciones del sector privado, cooperativas, ONGs u otros aliados estratégicos presentes en el territorio, incluyendo su rol, vínculo con el ecosistema emprendedor y contactos disponibles.
- Características del entramado productivo: Se identificaron las actividades económicas más frecuentes en la localidad (alimentos, textiles, servicios, oficios, etc.), permitiendo caracterizar perfiles y especializaciones locales.
- Segmentos prioritarios: Se preguntó qué grupos sociales requieren mayor acompañamiento (mujeres jefas de hogar, jóvenes, personas con discapacidad, etc.), incorporando una mirada interseccional.
- Prácticas de sostenibilidad: Se indagó sobre la presencia de estrategias de economía circular, agroecología, uso eficiente de recursos o reutilización de materiales en los emprendimientos.
- Aportes abiertos: Finalmente, se brindó un espacio libre para mencionar experiencias, instituciones o situaciones no contempladas en las preguntas estructuradas, enriqueciendo el diagnóstico con datos cualitativos situados.

Cada una de estas dimensiones será desarrollada en los bloques que siguen, organizando la información en función de su relevancia para el diseño pedagógico

de las capacitaciones territoriales. Se utilizarán gráficos, tablas, análisis interpretativos y propuestas concretas para los equipos docentes.

Los datos cuantitativos fueron contrastados con los aportes cualitativos recogidos en las preguntas abiertas, permitiendo identificar categorías emergentes, validar tendencias y contextualizar hallazgos

Análisis por bloques temáticos

Bloque 1. Registro local de emprendedores/as y trabajadores/as

Variables relevadas

En este bloque se indaga la existencia de registros institucionales locales sobre personas que desarrollan actividades en el marco de la economía social. Para ello, se utilizaron las siguientes variables iniciales del formulario:

- Marca temporal: Fecha y hora en la que se completó el formulario.
- Nombre completo: Identificación del referente institucional que responde.
- Número de teléfono: Información de contacto útil para tareas de coordinación y seguimiento.
- Localidad a la que representa: Unidad territorial base para el análisis situacional.
- Pertenencia institucional: Se especifica si el/la referente forma parte de una institución pública (principalmente municipios y comisiones de fomento) o de organizaciones sociales o privadas.

Relevancia analítica

Estas variables permiten establecer la validez institucional del relevamiento y construir una red de referentes territoriales para futuras acciones. Asimismo, permiten observar el grado de formalización y compromiso estatal con el desarrollo de la economía social.

Observaciones generales

El análisis muestra que la mayoría de los registros provienen de referentes institucionales del sector público local, lo que demuestra una activa participación de municipios y comisiones de fomento en el impulso al ecosistema emprendedor. Este

dato es clave para comprender la lógica de implementación territorial del programa y legitima la articulación futura con estos actores¹

Bloque 2. Canales de comunicación con el ecosistema emprendedor

Variables relevadas²

Se indaga la existencia de canales formales o institucionalizados de comunicación entre los gobiernos locales y el ecosistema emprendedor de la economía social. La disponibilidad y calidad de estos canales resulta fundamental para garantizar el acceso a la información, la continuidad de las acciones formativas y la articulación territorial.

Las preguntas permitieron registrar:

- Si existe algún canal de comunicación formal.
- Qué tipo de canales digitales se utilizan (opción múltiple).
- Descripción cualitativa de otros medios de contacto disponibles.

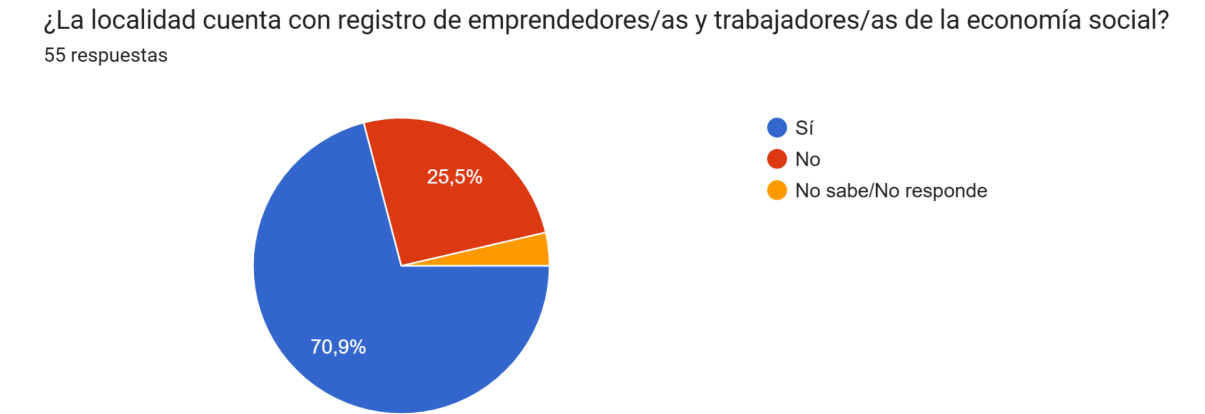
¹ **Nota al pie¹:** *Los datos personales aquí mencionados no se incluyen en el cuerpo del informe ni se procesan estadísticamente, ya que no son relevantes para el análisis técnico-pedagógico requerido en la planificación de trayectos formativos. Se resguardan a efectos de trazabilidad, contacto y validación interna del proyecto. Por lo tanto, se continúa directamente con el análisis sustantivo en el Bloque 2.*

² Nota general sobre el procesamiento de datos:

En los bloques donde se presentan frecuencias y porcentajes derivados de preguntas con opción múltiple (como canales de comunicación, programas institucionales o recursos disponibles), los totales pueden superar el 100 %. Esto se debe a que una misma localidad pudo seleccionar más de una opción por ítem. Se recomienda interpretar las cifras como indicadores de presencia simultánea de múltiples factores en cada territorio, y no como porcentajes excluyentes.

Resultados cuantitativos

Gráfico 2.1 – Existencia de canales de comunicación institucionales por localidad



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

Sobre un total de 55 localidades:

- Sí (existe al menos un canal oficial): 39 localidades (70,9 %)
- No: 14 localidades (25,5 %)
- No sabe / No responde: 2 localidades (3,6 %)

Respecto al tipo de canales:

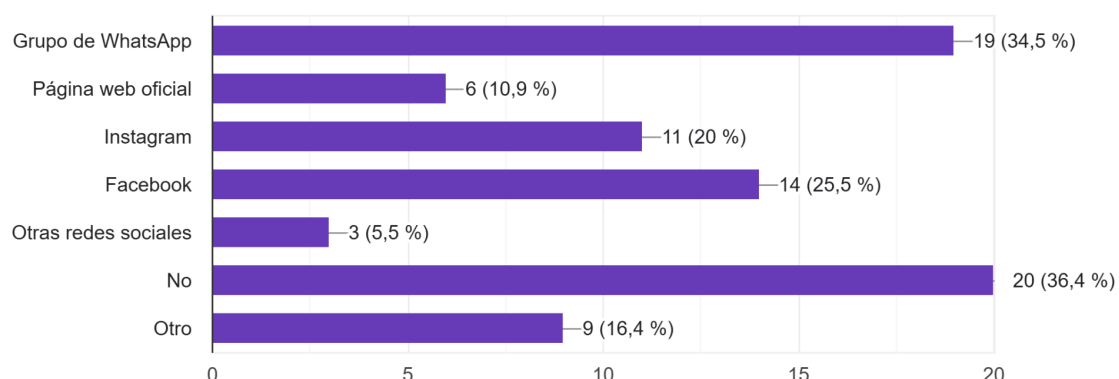
Canal utilizado	Cantidad de localidades	% del total
Grupo de WhatsApp	19	34,5 %

Facebook	14	25,5 %
Instagram	11	20,0 %
Página web oficial	8	10,9 %
Otras redes sociales	3	5,5 %
Otro tipo de canal	9	18,4 %
Sin canal declarado	20	36,4 %

Gráfico 2.2 – Tipos de canales digitales utilizados en las localidades

¿Existe un canal de comunicación oficial con emprendedores de la localidad?

55 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de opción múltiple del formulario territorial (2025).³

Análisis interpretativo

Los datos evidencian una fuerte presencia de canales digitales informales, particularmente WhatsApp y redes sociales, como principales vías de contacto entre los gobiernos locales y los/as emprendedores/as. Esto sugiere una lógica de comunicación más directa, cotidiana y de bajo costo, pero también fragmentada y dependiente de la iniciativa de referentes específicos.⁴

El 36,4 % de las localidades que indican no contar con ningún canal institucionalizado representa un dato crítico: en estos casos, la falta de comunicación estructurada limita el alcance de las políticas públicas, dificulta la convocatoria a formaciones y restringe la articulación comunitaria.

Además, la baja proporción de páginas web oficiales o correos institucionales evidencia un desafío más amplio: la débil infraestructura digital municipal y la escasa planificación en materia comunicacional.

³ Pregunta de opción múltiple. Los porcentajes pueden superar el 100 %.

⁴ Esta tabla corresponde a una pregunta de opción múltiple. Las localidades pudieron seleccionar más de un canal digital, por lo que los porcentajes totales superan el 100 %.

Recomendaciones para el diseño formativo

1. Incorporar un módulo específico sobre estrategias de comunicación comunitaria, orientado a fortalecer las capacidades digitales de los equipos locales y promover prácticas sostenibles de difusión.
2. Fomentar la creación de canales institucionales mínimos (correo electrónico, sitio web básico o perfil oficial en redes sociales), que permitan acceso abierto a convocatorias, materiales de formación y noticias relevantes.
3. Potenciar el uso estratégico de WhatsApp, mediante la creación de grupos temáticos organizados por tipo de actividad, población destinataria o territorio. Acompañar este proceso con capacitaciones específicas para referentes.
4. Desarrollar un repositorio digital provincial, accesible y replicable por WhatsApp, que concentre contenidos, cronogramas y materiales formativos organizados por eje temático.
5. Capacitar a referentes institucionales en herramientas de comunicación digital comunitaria, incluyendo edición básica de contenidos, planificación de publicaciones, elaboración de mensajes accesibles y segmentación de públicos emprendedores.

Desglose de respuestas abiertas

Tipo de programa mencionado	Frecuencia estimada
Microcréditos municipales y de economía social	18 respuestas
Talleres y capacitaciones (gasista, informática, vitrofusión, costura)	16 respuestas

Ferias y espacios de comercialización local	8 respuestas
Convenios con Provincia / Ley 2870 / Programa Emprender La Pampa	6 respuestas
Asistencia técnica / acompañamiento institucional personalizado	5 respuestas
Cursos laborales con Aula Taller Móvil o articulación provincial	4 respuestas
Apoyo con subsidios o préstamos no bancarios / recupero municipal	5 respuestas
Talleres vinculados a género o impulsados por la Secretaría de la Mujer	2 respuestas
Mesa local de emprendedores como espacio de participación	1 respuesta
Formación en gestión, marketing y DAFO	3 respuestas

Análisis interpretativo

Las respuestas evidencian una diversidad de estrategias locales que combinan financiamiento solidario (microcréditos), capacitación práctica y dispositivos de articulación con el Estado provincial. Las experiencias más repetidas están

vinculadas a la entrega de microcréditos con fondos municipales, ferias para exposición y venta de productos, talleres en oficios, y cursos que apuntan a la formalización y fortalecimiento de emprendimientos.

Asimismo, la presencia de referencias a la Ley 2870, al Programa Emprender La Pampa y a las Aulas Taller Móviles sugiere que algunas localidades han avanzado en institucionalizar sus políticas a través de herramientas provinciales. No obstante, también aparecen expresiones más informales de apoyo, como ayudas puntuales, ferias esporádicas y capacitaciones sin continuidad, lo cual marca una gran heterogeneidad territorial.

Recomendaciones para capacitadores/as

- Diseñar un módulo que exponga distintos modelos de programas de acompañamiento técnico-financiero, diferenciando los niveles de formalización y sostenibilidad.
- Proponer dinámicas participativas para que los/as participantes mapeen los recursos vigentes en su localidad y detecten oportunidades de articulación o mejora.
- Incorporar ejemplos concretos de:
 - Cómo implementar ferias comunitarias sostenibles.
 - Cómo gestionar microcréditos con enfoque solidario y recupero.
 - Cómo adaptar capacitaciones según perfiles locales (jóvenes, mujeres, oficios, agro).
- Promover la creación de mesas locales de emprendedores/as como espacio institucional para el diseño participativo de políticas.
- Utilizar los datos sistematizados para crear fichas didácticas por tipo de programa, incluyendo condiciones de acceso, responsables, impacto esperado y sugerencias pedagógicas.

Bloque 3. Programas municipales de acompañamiento técnico-financiero

Se indagó si en cada localidad existían programas municipales específicos de apoyo a la economía social, incluyendo:

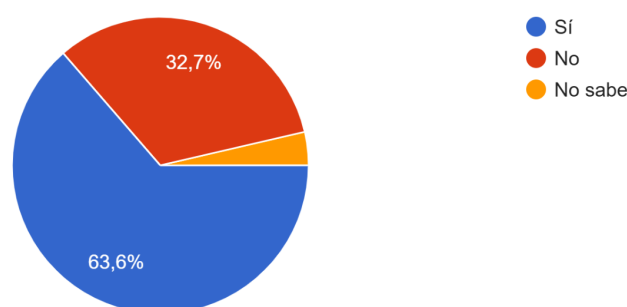
- Microcréditos.
- Talleres o capacitaciones.
- Ferias de comercialización.
- Dispositivos de asistencia técnica o financiera.
- Articulación con programas provinciales o nacionales.

Las respuestas cualitativas permitieron caracterizar el nivel de institucionalización y sostenibilidad de estas políticas.

Gráfico 3.1 – Presencia de programas municipales de acompañamiento en las localidades

¿Existen programas municipales de acompañamiento técnico-financiero? (Formación, talleres, microcréditos etc)

55 respuestas



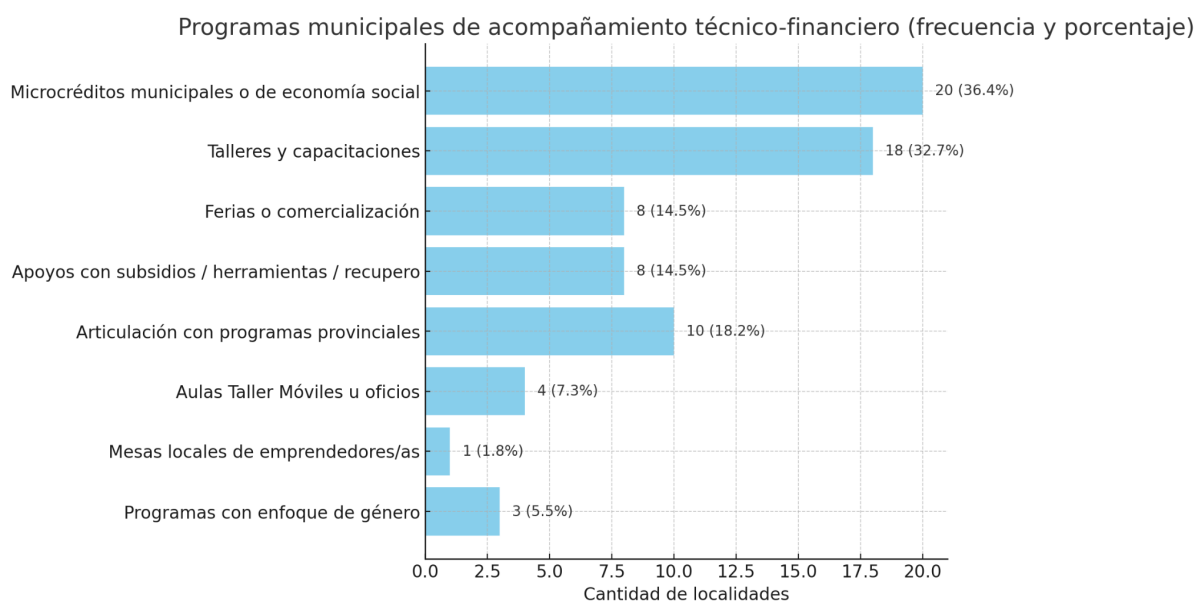
Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

- Sí: 35 localidades (63,6 %)
- No: 18 localidades (32,7 %)
- No sabe / No responde: 2 localidades (3,6 %)

Tipologías de programas y frecuencia observada

A partir del análisis de las respuestas abiertas, se identificaron los siguientes tipos de dispositivos municipales de apoyo:

Gráfico 3.2 – Tipos de programas municipales de apoyo a la economía social



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas abiertas del formulario territorial (2025).⁵

Tipo de programa o acción declarada	Frecuencia estimada
Microcréditos municipales o de economía social	20 localidades
Talleres y capacitaciones (gasista, informática, costura, vitrofusión, etc.)	18 localidades

⁵ **Nota:** Pregunta de opción múltiple. Las localidades pueden haber mencionado más de un programa.

Ferias de emprendedores/as o espacios de comercialización	8 localidades
Apoyos con subsidios, préstamos no bancarios, herramientas o fondos de recupero	8 localidades
Articulación con programas provinciales (Ley 2870, Emprender La Pampa)	10 localidades
Aulas Taller Móviles u oficios con acompañamiento del Ministerio de Educación	4 localidades
Dispositivos institucionales como Mesas locales de emprendedores/as	1 localidad
Participación en redes institucionales o programas con enfoque de género	3 localidades

Articulación con el Estado provincial o nacional

Este bloque evidencia una amplia heterogeneidad territorial en la existencia y alcance de los programas municipales. Mientras algunas localidades cuentan con estructuras formales consolidadas, otras presentan iniciativas incipientes, esporádicas o desarticuladas.

La presencia sostenida de microcréditos, ferias y talleres señala que existe una base organizativa y de experiencia local valiosa, aunque muchas veces sin planificación de largo plazo ni evaluación de impacto. La articulación con la Ley

2870 y otros programas provinciales aparece como un eje clave para profesionalizar y escalar estos dispositivos.

Recomendaciones para los/as capacitadores/as

1. Incluir instancias de análisis de caso, como:
 - Cómo organizar una feria comunitaria con continuidad.
 - Cómo vincular un programa local con herramientas provinciales ya existentes.
2. Proponer dinámicas participativas de diagnóstico, para que los/as participantes identifiquen programas vigentes en sus localidades, detecten puntos débiles y diseñen mejoras.
3. Promover el diseño de nuevas propuestas locales, mediante ejercicios de simulación que incluyan planificación, costos estimados, alianzas posibles y criterios de evaluación.
4. Crear un repositorio formativo con fichas didácticas de políticas públicas existentes (Ley 2870, Emprender LP, Banco de herramientas, programas con perspectiva de género), para su adaptación territorial.

Bloque 4. Presencia de programas estatales y organismos en el territorio

En este bloque se analiza la presencia institucional en las localidades relevadas, con foco en organismos y programas estatales —municipales, provinciales y nacionales— vinculados al desarrollo emprendedor y la economía social. Se busca observar tanto la existencia de actores públicos que operan en el territorio como la diversidad de herramientas implementadas (créditos, capacitaciones, subsidios, etc.). Esta información permite evaluar el grado de articulación institucional, la cobertura territorial de las políticas públicas y las capacidades disponibles para acompañar procesos formativos en el nivel local.

El análisis se organiza en tres partes complementarias:

- La identificación de organismos estatales presentes en cada localidad (Gráficos 4.1 y 4.2).

- La frecuencia de mención de programas concretos de apoyo a la economía social, según las respuestas de los referentes institucionales (Gráfico 4.3).
- Un análisis cualitativo que permite interpretar estos datos y generar recomendaciones para fortalecer la articulación territorial.

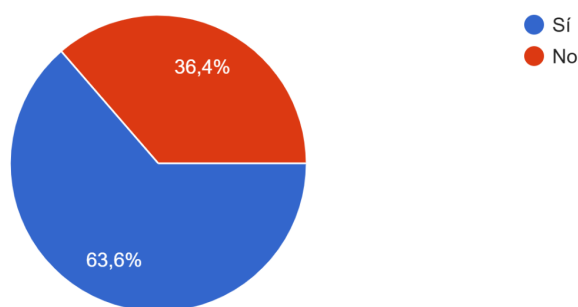
Gráfico 4.1 – Presencia de organismos estatales en las localidades

Resultados cuantitativos (55 respuestas)

- Sí: 35 respuestas (63,6%)
- No: 20 respuestas (36,4%)

¿Conoce organismos o dependencias del Estado (municipal, provincial o nacional) presentes en su localidad que promuevan la economía social o el desarrollo emprendedor?

55 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

Desglose por tipo de institución y nivel estatal

Se registraron las siguientes categorías, con su frecuencia y porcentaje sobre el total de localidades:

Gráfico 4.2 – Distribución de organismos estatales por tipo e institución



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

Predominan los gobiernos locales (36,4 %), seguidos de áreas municipales específicas (18,2 %) y ministerios provinciales (14,5 %). La presencia nacional es marginal. Se observa un marcado predominio de los Municipios o Comisiones de Fomento, presentes en 20 localidades (36,4 %), lo que confirma su rol central como primer nivel de articulación territorial.

En segundo lugar aparecen las Direcciones de Producción o de Economía Social (10 localidades, 18,2 %) y los Ministerios de Desarrollo Social o Producción provinciales (8 localidades, 14,5 %). Los restantes organismos —como Subsecretaría de Economía Social, Aulas Taller Móviles, Centros de Formación Profesional, INTA o redes institucionales mixtas— tienen una presencia más acotada, entre 3,6 % y 1,8 % de los casos.

El ecosistema institucional está fuertemente concentrado en los gobiernos locales, mientras que los dispositivos especializados de capacitación y apoyo técnico tienen una cobertura limitada, lo que sugiere la necesidad de fortalecer su despliegue para equilibrar la oferta territorial.

Gráfico 4.3 – Frecuencia de mención de programas estatales y de economía social



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

Este gráfico presenta la frecuencia con la que los distintos programas estatales y de apoyo a la economía social fueron mencionados por los referentes institucionales de las localidades. Entre los más destacados se encuentran:

- **Ley 2870 y Economía Social**, como los programas más extendidos territorialmente.
- **Microcréditos, Desarrollo Productivo y Capacitaciones**, que evidencian las estrategias más comunes de acompañamiento.
- También fueron mencionados con frecuencia programas como **Participación Comunitaria, Banco de Herramientas, Subsidios y Emprender La Pampa**.

Estos datos fueron sistematizados a partir de respuestas abiertas en el formulario. Cada localidad pudo mencionar más de un programa, por lo que los totales reflejan la cantidad de menciones y no de casos exclusivos.

Análisis cualitativo y recomendaciones

El Gráfico 4.3 muestra una diversidad de herramientas implementadas por municipios y programas provinciales, aunque muchas de ellas se gestionan de forma aislada o fragmentaria. Esta situación genera oportunidades de formación orientadas a la sistematización, planificación y articulación de políticas locales.

- Recomendaciones para las capacitaciones o para el equipo de acompañamiento:
- Incorporar mapas institucionales por localidad que visibilicen actores públicos existentes y roles en el ecosistema emprendedor.
- Brindar herramientas para que los equipos locales aprendan a articular programas vigentes (Ley 2870, Banco de Herramientas, Emprender La Pampa, etc.).
- Proponer un taller práctico de mapeo de actores institucionales con dinámica grupal, orientado a fortalecer alianzas estratégicas.
- Fomentar el diseño de herramientas de gestión local para mejorar el seguimiento, la transparencia y la efectividad de los programas existentes.

Bloque 5. Recursos sociocomunitarios disponibles

Se indaga sobre la presencia en las localidades de infraestructuras, redes y espacios sociocomunitarios que ya estén vinculados, directa o indirectamente, con la economía social. El objetivo fue identificar potenciales puntos de apoyo para el desarrollo de las capacitaciones territoriales.

Resultados cuantitativos (55 respuestas, opción múltiple):

A continuación se presenta la distribución de recursos disponibles en las localidades encuestadas:

Gráfico 5.1 – Recursos socio comunitarios disponibles en las localidades

Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).⁶

Recurso disponible	Cantidad	Porcentaje

⁶ Pregunta de opción múltiple. Las localidades podían marcar más de un canal.

Fiestas populares con espacio para emprendedores/as	46	83,6 %
Ferias locales o regionales	34	61,8 %
Clubes, bibliotecas o espacios culturales con funciones comunitarias	33	60,0 %
Huertas comunitarias o familiares	30	54,5 %
Medios comunitarios o redes locales	24	43,6 %
Centros de formación profesional o aulas móviles	23	41,8 %
Talleres productivos (familiares, protegidos o comunitarios)	20	36,4 %
Espacios de elaboración o producción comunitaria	13	23,6 %
Centros comunitarios con uso social o productivo	8	14,5 %

Organizaciones sociales que acompañen o financien emprendimientos	8	14,5 %
Espacios de venta colectiva (puestos, góndolas, nodos logísticos)	5	8,1 %
Mercados de cercanía	4	7,3 %
Otra (especificar)	2	3,6 %

Descripción del gráfico:

El gráfico refleja una alta disponibilidad de espacios vinculados a la visibilización y encuentro (fiestas populares, ferias, clubes, huertas), mientras que son menos frecuentes las infraestructuras de producción permanente (salas, nodos logísticos, centros comunitarios de uso productivo).

Análisis:

La información relevada muestra que las localidades cuentan con una base sociocomunitaria valiosa pero dispersa, que puede ser utilizada como plataforma para las capacitaciones. Las ferias, fiestas populares y clubes culturales son escenarios propicios para fortalecer vínculos comunitarios. Aunque la infraestructura productiva es más escasa, su identificación permite diseñar propuestas que optimicen lo disponible, sin necesidad de grandes inversiones nuevas, sino a partir de la organización colectiva.

Recomendaciones para los/as capacitadores/as

- Utilizar infraestructuras existentes: articular con ferias, clubes, SUM y bibliotecas como espacios de formación.

- Fortalecer espacios productivos: generar propuestas de uso compartido o recuperación de infraestructura ociosa.
- Incorporar mapeos participativos: invitar a los/as participantes a identificar recursos comunitarios disponibles en su territorio.
- Aliarse con medios locales: para visibilizar las actividades formativas y potenciar el ecosistema emprendedor.
- Desarrollar vitrinas físicas o digitales: como estrategia de comercialización sostenida en localidades con bajo acceso a mercados.

Recursos sociocomunitarios necesarios

Se consultó a los/as referentes institucionales qué recursos consideran faltantes o insuficientes en sus localidades, pero que serían claves para fortalecer el ecosistema de la economía social. Esta información permite orientar futuras políticas públicas y estrategias formativas con base territorial.

Gráfico 5.2 – Recursos sociocomunitarios faltantes o insuficientes según referentes



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

La consulta a referentes institucionales sobre los recursos que consideran claves para el fortalecimiento de la economía social en sus localidades permitió identificar

una serie de carencias recurrentes. El gráfico muestra la frecuencia y el porcentaje de menciones para cada categoría.

Principales resultados:

- Centros para formación técnica y profesional: Es la demanda más mencionada, con 36 respuestas (67,9 %), lo que pone en evidencia la necesidad transversal de formación en oficios, gestión y capacidades técnicas aplicadas al desarrollo local. Se trata de una condición básica para la sostenibilidad de cualquier emprendimiento.
- Espacios de elaboración o producción comunitaria (salas, talleres, huertas): Con 30 menciones (56,6 %), este recurso se identifica como esencial para la puesta en práctica de proyectos productivos. Su ausencia limita la capacidad de escalar o formalizar procesos de producción colectiva.
- Espacios estables de comercialización (ferias permanentes, mercados, góndolas): 24 respuestas (45,3 %) indican que, si bien existen eventos esporádicos, la falta de espacios permanentes obstaculiza la continuidad en la venta y el acceso a consumidores locales y regionales.
- Apoyo institucional (programas municipales, redes, acompañamiento técnico): Con 23 menciones (43,4 %), esta categoría refleja la necesidad de una presencia activa y sostenida del Estado local y provincial, ya sea en el diseño de políticas, asesoramiento, o canalización de recursos.
- Canales de comunicación y difusión: 12 respuestas (22,6 %) mencionan la carencia de medios locales para visibilizar productos y actividades, lo que impacta negativamente en la circulación de la información y en la articulación con potenciales aliados.
- Infraestructura sociocomunitaria (SUM, clubes, bibliotecas): Aunque ya relevada como disponible en otros bloques, aquí se presenta como recurso faltante en algunos casos (10 respuestas – 18,9 %), lo que indica disparidades territoriales en el acceso a estos espacios.
- Eventos comunitarios para emprendedores/as: Apenas 6 respuestas (11,3 %) mencionan este recurso, posiblemente porque su presencia es más frecuente

que la de otros dispositivos. Sin embargo, su baja frecuencia también puede reflejar una necesidad de fortalecer eventos existentes para que incluyan realmente a emprendedores/as.

- Otra (especificar): 4 respuestas (7,5 %) corresponden a necesidades específicas no contempladas en las opciones principales, lo que sugiere la importancia de incorporar instancias abiertas en el diseño de diagnósticos.

Interpretación general:

El gráfico refleja una combinación de demandas en tres dimensiones fundamentales para el desarrollo de la economía social:

1. Formación (centros técnicos/profesionales).
2. Infraestructura física para producir y comercializar (talleres, ferias, espacios comunitarios).
3. Acompañamiento institucional y comunicación.

No se trata de una situación crítica, sino de un conjunto de condiciones que pueden ser fortalecidas con políticas públicas adecuadas y planificación territorial participativa. La repetición de estos ejes en distintos puntos de la provincia sugiere que una estrategia regional coordinada podría dar respuesta simultánea a múltiples localidades, optimizando recursos.

Descripción cualitativa de recursos comunitarios disponibles por tipo

Además de los resultados cuantitativos presentados en el gráfico, el relevamiento incluyó una sección cualitativa con referencias específicas a espacios comunitarios concretos, su disponibilidad, responsables y estado de funcionamiento. Esta información complementa el análisis general y permite dimensionar las capacidades reales de cada territorio para articular acciones de formación y acompañamiento emprendedor.

Entre los recursos más mencionados se destacan:

- Huertas comunitarias o domiciliarias, presentes en diversas localidades, tanto bajo gestión municipal (área de Acción Social) como mediante iniciativas vecinales o institucionales (escuelas, CDI, programas de género). En muchos casos, funcionan de forma regular y cumplen un rol socioeducativo y alimentario clave, aunque su acceso puede requerir coordinación previa.
- Ferias locales o regionales, generalmente organizadas por áreas de cultura, producción o desarrollo local, con fechas específicas durante el año. Si bien su frecuencia es variable, constituyen uno de los principales espacios de comercialización para los/as emprendedores/as, en plazas, clubes, SUM o parques recreativos.
- Fiestas populares, como aniversarios, festivales, destrezas criollas o carnavales, que suelen incluir espacios para emprendedores. Estas instancias, frecuentemente impulsadas por las áreas de Cultura, ofrecen visibilidad temporal, aunque su impacto se ve limitado por la falta de continuidad fuera del calendario festivo.
- Bibliotecas populares y clubes deportivos o culturales, aparecen como recursos sociocomunitarios activos en gran parte de las localidades. En muchos casos, albergan talleres culturales, productivos o deportivos, abiertos a la comunidad, y gestionados por comisiones, talleristas o referentes municipales.
- SUM y centros culturales, utilizados para talleres, reuniones, actividades recreativas o capacitaciones, con funcionamiento variable según localidad. Algunos son sede de programas ministeriales o cuentan con propuestas como capacitaciones en economía, danza, costura o formación en oficios.
- Talleres productivos y capacitaciones se dictan a través de municipios, programas ministeriales (Desarrollo Social, Producción, Secretaría de la Mujer) o en articulación con el sistema educativo provincial. Se registraron aulas móviles (electricidad, herrería, construcción en seco, manipulación de alimentos), en algunos casos articuladas con el CFP o la UNLPam.
- Canales de comunicación local, como radios municipales, grupos de WhatsApp, páginas institucionales o perfiles de redes sociales, fueron

mencionados como medios de difusión de actividades, aunque con escasa sistematización y planificación en muchos casos. Se destacan experiencias que buscan crear catálogos o blogs de emprendedores para ampliar la visibilidad.

En síntesis, el relevamiento cualitativo confirma que existe una red diversa de recursos comunitarios activos, con potencial para ser puestos en valor y articulados en estrategias formativas. La mayoría de las localidades cuenta con al menos dos o tres tipos de espacios disponibles, aunque con niveles dispares de infraestructura, accesibilidad o acompañamiento técnico. Esta base territorial representa una oportunidad concreta para implementar capacitaciones descentralizadas, itinerantes y contextualizadas.

Bloque 6. Actores del ecosistema local: sector privado, cooperativo y social

Se consultó a los referentes institucionales por la existencia de organizaciones de la sociedad civil, instituciones privadas, cooperativas, clubes u ONG que tuvieran algún tipo de vínculo con la economía social local. El objetivo fue identificar aliados estratégicos presentes en el territorio, ya sea como oferentes de servicios, espacios, formación o acompañamiento técnico, para fortalecer los trayectos del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor.

Resultados cualitativos sistematizados:

Las respuestas evidencian una red heterogénea de actores, con niveles dispares de participación, pero con roles fundamentales en la sostenibilidad de los procesos asociativos y productivos. Se identifican tanto instituciones con fuerte anclaje comunitario como otras vinculadas a circuitos productivos, profesionales o educativos. A continuación se sistematizan por tipo y función principal:

Tipo de institución	Ejemplos mencionados	Rol/vínculo con la economía social
Bibliotecas populares	La Adela, Chapaleufú, Raúl B. Díaz, Eros Nicola Siri	Dictado de talleres, formación, actividades culturales abiertas
Clubes deportivos y sociales	Club Belgrano, Club Unión Deportiva, Club Martini	Espacio físico para ferias, encuentros y actividades comunitarias
Cooperativas locales	Aso.pro.ma, Atreucó, Cosma, Coop. de Reciclado de residuos	Generación de empleo, provisión de servicios, reciclado, insumos productivos
Ferias y espacios de venta	Feria Nehuen, Paseo del Lago, ferias organizadas por municipios	Plataformas de comercialización colectiva y visibilización de productos
Fundaciones y organizaciones técnicas	Fundación Zona Norte, Fundación Encender	Asesoramiento financiero, formación para sectores agropecuarios

Áreas sociales y municipales	Oficinas de Empleo, Acción Social, Producción	Articulación institucional con políticas provinciales y programas de apoyo
Instituciones educativas y de formación profesional	UNLPam, CFP, EPET, talleres municipales	Extensión universitaria, capacitación en oficios, uso de aulas móviles
Entes regulatorios y sanitarios	SENASA, mataderos locales, cocinas habilitadas	Habilitación y control sanitario para producción alimentaria
Empresas privadas con anclaje territorial	Casa Alarcia (lácteos), Frigorífico Hv, metalúrgicas locales	Generación de empleo, facilitadores de materia prima, proveedores locales
Estudios contables y profesionales	Garay, García Gordillo, Prósperi, Habercon	Asistencia técnica clave para formalización legal y tributaria
Sector gastronómico y hotelero	Emprendimientos locales	Espacios de comercialización, difusión y articulación con el turismo

También se registraron localidades en las que los referentes indicaron ausencia de actores privados o cooperativos identificables, lo cual resalta la necesidad de fortalecer estrategias de mapeo y vinculación local.

Análisis:

El entramado local de actores sociales, productivos y comunitarios constituye una base territorial fundamental para el desarrollo de políticas de economía social. Si bien su nivel de articulación es dispar, la mayoría cumple funciones clave de forma informal o sin reconocimiento institucional: prestan espacios, difunden actividades, articulan con programas públicos o generan empleo. El fortalecimiento de estos vínculos permitirá multiplicar el alcance de las capacitaciones y potenciar las capacidades ya existentes en cada localidad.

Recomendaciones para el equipo capacitador y técnico:

- Incluir los actores mencionados en las instancias de planificación, formación y difusión, tanto como anfitriones, formadores o articuladores institucionales.
- Diseñar actividades de mapeo participativo local, en cada sede, que identifiquen y valoren los recursos sociales disponibles.
- Promover acuerdos de colaboración formal entre municipios y cooperativas, clubes, empresas u ONG, para el uso compartido de espacios, provisión de insumos o apoyo logístico.
- Incorporar casos locales en los módulos formativos, que ejemplifiquen experiencias de articulación público–comunitaria y sectorial exitosa.

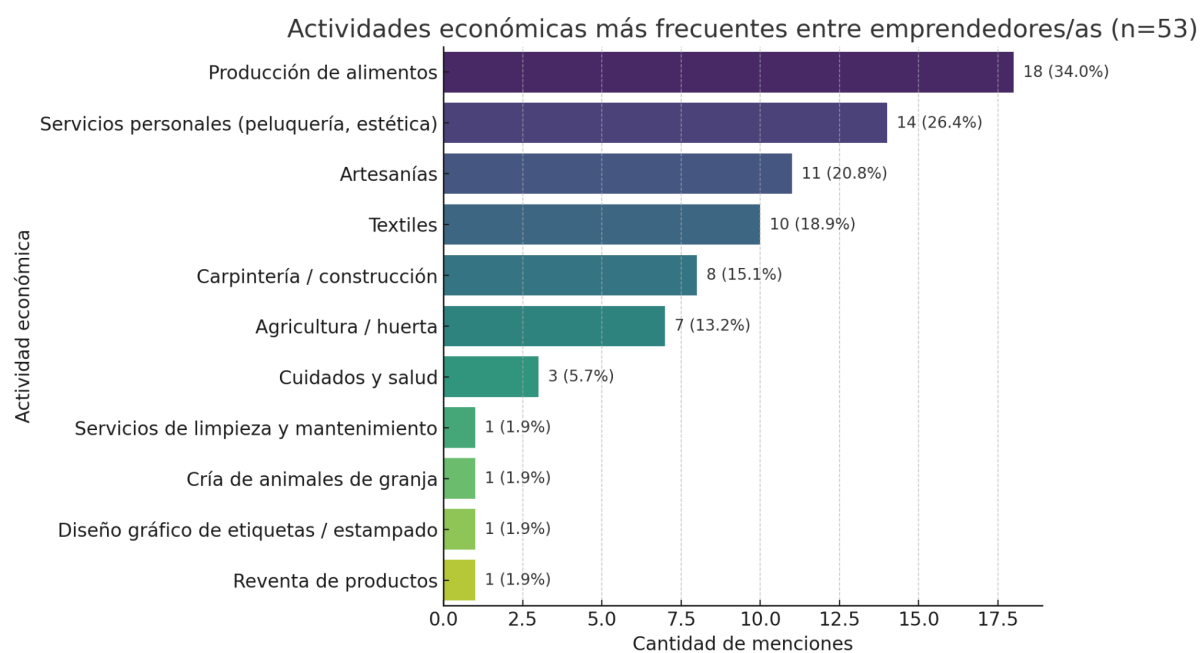
Bloque 7. Actividades económicas más frecuentes entre emprendedores/as

Se consultó a referentes institucionales sobre los rubros más frecuentes de los emprendimientos activos en sus localidades, con el objetivo de identificar áreas de especialización, necesidades comunes de formación y potenciales agrupamientos por sector productivo.

Resultados cuantitativos sistematizados (53 respuestas):

El procesamiento de las respuestas múltiples permitió identificar las siguientes actividades principales, según su frecuencia de mención:

Gráfico 7.1 – Actividades económicas más frecuentes entre emprendedores/as



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas múltiples del formulario territorial (2025)⁷

Actividad económica	Frecuencia
Producción de alimentos	18
Servicios personales (peluquería, estética)	14
Artesanías	11

⁷ **Nota:** Pregunta de opción múltiple. Los porcentajes pueden superar el 100 %.

Textiles	10
Carpintería / construcción	8
Agricultura / huerta	7
Cuidados y salud	3
Servicios de limpieza y mantenimiento	1
Cría de animales de granja	1
Diseño gráfico de etiquetas / estampado	1
Reventa de productos	1

Análisis del perfil económico-productivo local

Los resultados muestran una fuerte concentración en actividades de subsistencia y baja escala, asociadas principalmente a la producción de alimentos, servicios personales y artesanías, lo que refleja un perfil emprendedor anclado en saberes prácticos, tradicionales y con inserción directa en las economías familiares y comunitarias.

Actividades predominantes

- Producción de alimentos (34 %) aparece como el rubro más extendido. Incluye elaboración casera de panificados, conservas, pastas, dulces, viandas, entre otros. Esta alta presencia indica no sólo una salida económica inmediata, sino también un área con potencial de escalabilidad y formalización si se articulan capacidades técnicas, normativas y comerciales.
- Servicios personales (26,4 %) como peluquería o estética también son significativos, mostrando una tendencia a resolver necesidades locales con recursos accesibles y poca infraestructura, aunque con fuerte dependencia de la clientela cercana.
- Artesanías y textiles (39,6 % entre ambos rubros) expresan la continuidad de oficios vinculados a la identidad cultural local y a procesos de transmisión intergeneracional, aunque con baja rentabilidad si no se incorporan estrategias de diseño, packaging y canales de comercialización externa.

Actividades emergentes y de baja frecuencia

- Carpintería y construcción (15,1 %), junto con agricultura/huerta (13,2 %), representan nichos con posibilidades de desarrollo articulado con políticas de vivienda, agricultura familiar o infraestructura social.
- Actividades como cuidados y salud, diseño gráfico, cría de animales, reventa o limpieza aparecen de forma marginal.

Recomendaciones para el diseño de capacitaciones

- Priorizar contenidos sobre manipulación de alimentos, costos, etiquetado, y normativas bromatológicas para fortalecer la producción de alimentos, que es el rubro más numeroso.
- Incorporar estrategias básicas de comercialización para servicios personales y artesanías, incluyendo uso de redes sociales y fotografía de productos.
- Diseñar módulos por sector productivo, con enfoque territorial, que fortalezcan la asociatividad entre emprendedores/as del mismo rubro.

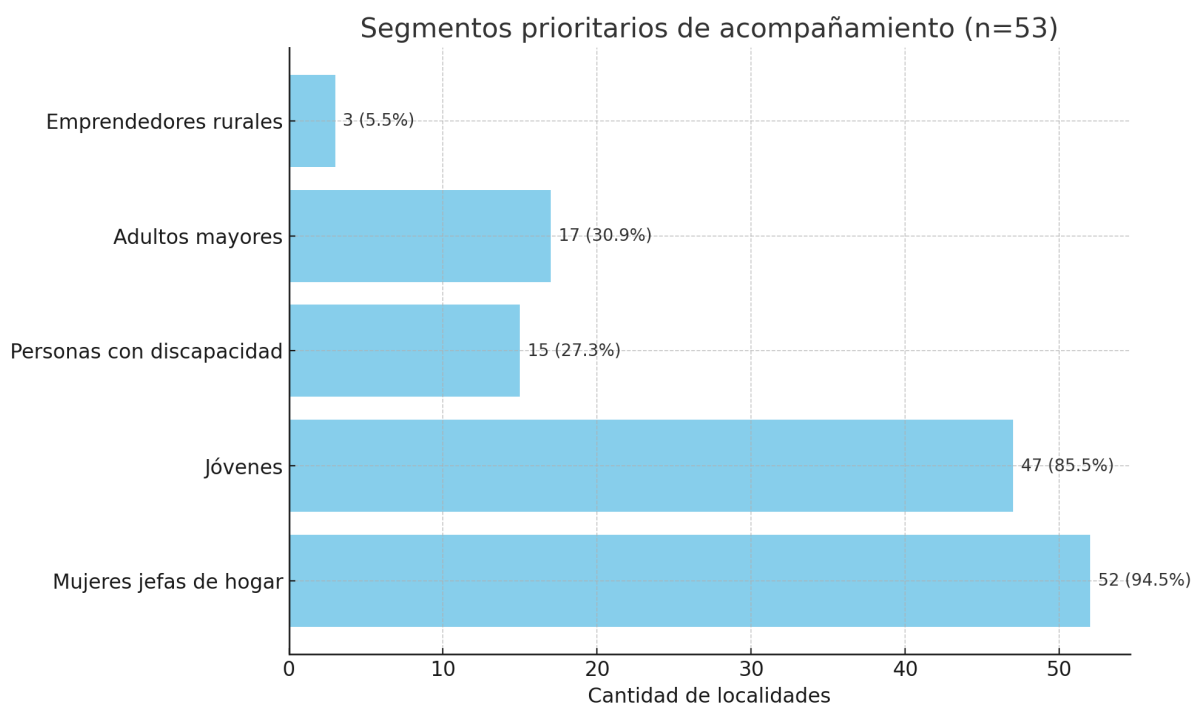
- Potenciar el valor agregado en textiles y artesanías, articulando con diseñadores/as o iniciativas de economía circular (reciclaje textil, reutilización creativa, etc.).
- Fomentar diversificación productiva en localidades donde hay baja variedad de rubros, incluyendo actividades con potencial de encadenamiento (huerta → conservas; carpintería → mobiliario escolar; diseño → packaging).
- Generar condiciones para institucionalizar redes sectoriales de emprendimientos (alimentos, oficios, textiles), con espacios físicos o virtuales compartidos.

Bloque 8. Segmentos prioritarios de acompañamiento

Se indaga cuáles son los grupos sociales que, desde la perspectiva de los gobiernos locales, requieren mayor acompañamiento por parte de las políticas públicas y de los trayectos formativos en economía social. La pregunta permitía múltiples respuestas por localidad.

Gráfico 8.1 – Segmentos poblacionales que requieren mayor acompañamiento

Resultados cuantitativos sistematizados (53 respuestas)



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas múltiples del formulario territorial (2025).⁸

Análisis interpretativo

Los resultados muestran una marcada coincidencia en torno a dos grandes prioridades:

Mujeres jefas de hogar y Jóvenes, quienes concentran la mayoría de las menciones y representan los sectores con mayores barreras estructurales para la sostenibilidad de sus emprendimientos.

En el caso de las mujeres, se destaca la necesidad de fortalecer su autonomía económica, en contextos atravesados por las tareas de cuidado, la informalidad laboral y la escasa red de apoyo. Los jóvenes, por su parte, enfrentan limitaciones

⁸ **Nota:** Pregunta de opción múltiple. Los porcentajes pueden superar el 100 %.

en el acceso a herramientas productivas, conectividad y empleo, especialmente en zonas rurales, lo que agrava procesos de exclusión y migración.

En un segundo plano, también emergen adultos mayores y personas con discapacidad, lo que refleja la sensibilidad institucional ante la necesidad de políticas formativas adaptadas en términos de accesibilidad física, comunicacional y digital.

Finalmente, aunque con menor frecuencia, se identifican a emprendedores/as rurales como un segmento que enfrenta desafíos específicos de conectividad, dispersión geográfica y escaso acceso a redes institucionales.

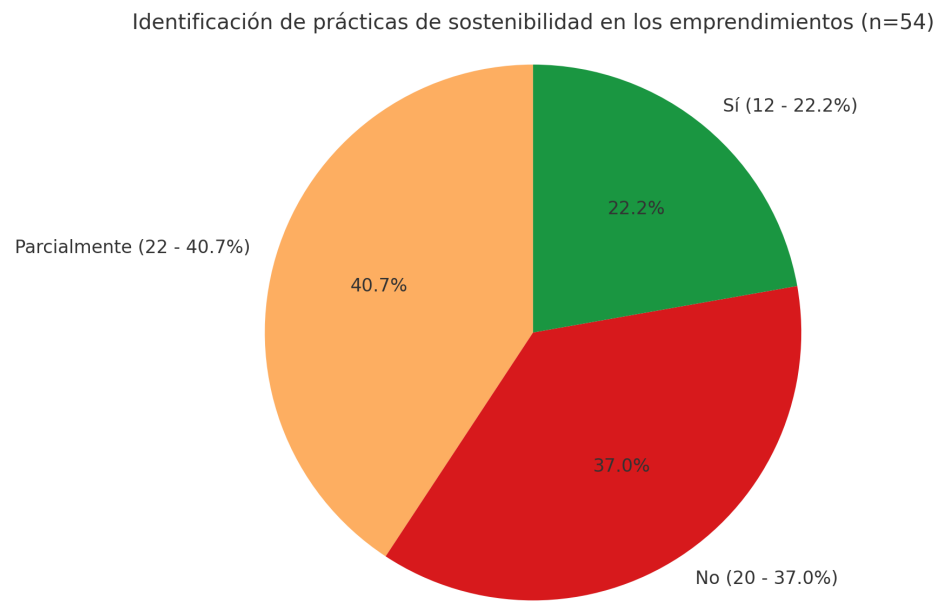
Recomendaciones formativas

- Incorporar contenidos con enfoque de género, juventud y accesibilidad, desde la selección de ejemplos hasta el diseño de materiales.
- Diseñar módulos específicos para mujeres jefas de hogar que aborden gestión del tiempo, redes de cuidado, comercialización y autonomía económica.
- Incorporar trayectos tecnoproductivos para jóvenes, con énfasis en habilidades digitales, comercialización online y modelos de negocio emergentes.
- Producir materiales autogestionables (guías, podcasts, videos) adaptados para adultos mayores y personas con discapacidad.
- Promover estrategias pedagógicas accesibles (lenguaje claro, recursos visuales, facilitadores locales).

Bloque 9. Prácticas de economía circular o sostenibilidad

Se consultó a los referentes institucionales si, en los emprendimientos identificados en sus localidades, se implementan prácticas asociadas a la economía circular, sostenibilidad ambiental o reaprovechamiento de recursos. Esta dimensión busca identificar experiencias productivas con enfoque regenerativo o de bajo impacto, como base para futuros contenidos formativos.

Gráfico 9.1 – Implementación de prácticas de sostenibilidad en los emprendimientos



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas del formulario territorial (2025).

Resultados cuantitativos (53 respuestas):

Tipo de práctica reportada	Cantidad de respuestas
Parcialmente	22
No	20
Sí	12

Análisis:

Los resultados muestran que la mayoría de los emprendimientos no integran aún de manera plena criterios de economía circular o sostenibilidad, aunque existe un grupo significativo (22 respuestas) donde estas prácticas están presentes parcialmente. Este “parcialmente” refiere a aspectos como reutilización de materiales, uso de insumos reciclados, compostaje, ahorro energético o estrategias informales de reducción de desperdicios.

Solo 12 localidades identifican experiencias claramente orientadas a modelos sostenibles, lo cual representa una oportunidad clave para intervenir pedagógicamente en la formación y sensibilización de emprendedores/as sobre el valor económico, ambiental y comunitario de estas prácticas.

Recomendaciones para los contenidos formativos:

- Incorporar módulos sobre economía circular y sostenibilidad, enfocados en escalas pequeñas y adaptadas a emprendimientos familiares o comunitarios.
- Difundir casos locales exitosos de reciclado, reutilización, eficiencia energética o compostaje, que puedan ser replicables en otros territorios.
- Promover el análisis del ciclo de vida de los productos elaborados en el territorio, fomentando decisiones más conscientes sobre insumos, envases y residuos.
- Vincular estas propuestas con políticas provinciales y nacionales que apoyen el desarrollo sustentable, como programas de gestión de residuos, agroecología o bioeconomía.

Bloque 10 – Análisis por Sedes Cabeceras Regionales

El presente bloque organiza los resultados del relevamiento territorial en función de las seis cabeceras regionales seleccionadas como sedes de las futuras instancias de formación territorial: Santa Isabel, Victorica, Realicó, Bernasconi, Quemú Quemú y Macachín. A partir del procesamiento de las respuestas provenientes de

localidades agrupadas en torno a estas cabeceras, se construyó una síntesis analítica que permite identificar tendencias regionales en materia de perfiles productivos, poblaciones prioritarias, recursos disponibles, actores institucionales, canales de comunicación y demandas de capacitación.

El análisis fue elaborado mediante triangulación de variables cuantitativas y cualitativas del formulario, complementado por la interpretación sociológica del contexto territorial. La organización por cabeceras responde al objetivo de facilitar la planificación pedagógica diferenciada, permitiendo a los equipos capacitadores comprender los desafíos, oportunidades y singularidades de cada zona.⁹

Santa Isabel

La región oeste, con cabecera en Santa Isabel, exhibe un perfil productivo centrado en saberes que reflejan la riqueza de la identidad ancestral de los pueblos originarios (Ranquel y Mapuche) en sus diversas actividades productivas; en alimentos, artesanías y textiles, donde predominan los emprendimientos de subsistencia orientados al mercado local. La población prioritaria está compuesta mayoritariamente por mujeres jefas de hogar, lo que refleja una estructura de género claramente marcada en el ecosistema emprendedor. Entre los recursos presentes, se destacan ferias locales y espacios de venta colectiva, aunque se registra la ausencia de talleres de oficios y salas de elaboración comunitaria, limitando las posibilidades de diversificación productiva. Los actores institucionales más activos son el municipio y algunos programas del Ministerio de Desarrollo Social, aunque con presencia fragmentaria. En términos de comunicación, prevalecen medios informales como el WhatsApp. Se recomienda priorizar capacitaciones en planificación productiva, estrategias de comercialización y redes de apoyo con enfoque de género, atendiendo a la baja densidad institucional y a la informalidad estructural del entramado local.

Victorica

⁹ Este análisis por cabeceras regionales no enumera exhaustivamente todas las localidades relevadas en cada región. Se seleccionaron los principales patrones productivos, sociales e institucionales con el objetivo de brindar una visión general que oriente la planificación formativa desde una perspectiva regional.

Victorica y sus localidades asociadas, como Luan Toro y La Maruja, conforman una región con una base productiva diversificada, donde se destacan los servicios personales, la producción de alimentos y los textiles. La población priorizada incluye a mujeres, jóvenes y personas con discapacidad, lo que evidencia una fuerte interseccionalidad de desigualdades. A pesar de la existencia de experiencias comunitarias y ferias locales, se identifica una carencia significativa de espacios técnicos y de formación profesional. La presencia estatal se da principalmente a través de áreas municipales, aunque sin articulación sostenida con programas provinciales. El uso de WhatsApp como canal principal refuerza dinámicas fragmentadas de comunicación institucional. Se propone fortalecer la oferta formativa con módulos adaptados a poblaciones vulnerables, metodologías accesibles y contenido técnico de bajo umbral de entrada, junto con acciones que fortalezcan la gestión local de recursos y articulaciones interinstitucionales.

Realicó

En el norte provincial, Realicó funciona como cabecera de una región que evidencia dinamismo emprendedor en rubros; alimentario, textiles y oficios vinculados a la economía circular, carpintería metalúrgica, la construcción y en menor medida de economía del conocimiento. La fuerte participación de mujeres y jóvenes en las ferias y talleres es un rasgo distintivo, aunque la ausencia de espacios compartidos de producción y la falta de apoyo técnico institucional obstaculizan el crecimiento sostenible. La articulación con programas como la Ley 2870 es incipiente, y la comunicación se basa principalmente en redes sociales informales. Las capacitaciones deben enfocarse en gestión cooperativa, fortalecimiento de referentes locales y aprovechamiento de medios digitales, con una estrategia de formación descentralizada y territorializada que favorezca la consolidación de buenas prácticas existentes.

Bernasconi

La región sur, articulada desde Bernasconi y con localidades como General San Martín, La Adela y Acha, presenta una economía social centrada en cuidados, oficios y servicios personales. La región se caracteriza por una alta feminización del trabajo emprendedor, la presencia de adultos mayores y jóvenes desocupados. A

pesar de la existencia de ferias y granjas municipales, se destaca una baja visibilidad de los emprendimientos y una infraestructura física escasa o poco adecuada. Los canales de comunicación son débiles, con uso esporádico de redes sociales. Se recomienda una estrategia pedagógica itinerante que articule espacios festivos comunitarios como ámbitos de formación, junto con el fortalecimiento del vínculo con políticas provinciales ya activas y el desarrollo de vitrinas de productos locales.

Quemú Quemú

La región noreste, con cabecera en Quemú Quemú, concentra una gran cantidad de localidades con presencia activa en producir alimentos agroecológicos, mediante cultivos en huertas familiares y campos, perfiles de la economía circular, textiles, artesanos, marroquinería y organizan a nivel local y regional Paseos FERIALES donde se exponen las producciones para promover las ventas. Las poblaciones priorizadas incluyen mujeres, jóvenes y adultos mayores, y existe una fuerte base comunitaria sostenida por actores locales y medios digitales como WhatsApp y Facebook. Es clave reforzar los roles estratégicos en el proceso organizacional, en la logística y finanzas de la economía circular, dado que son aisladas y faltan espacios de producción compartidos. Las capacitaciones en esta región deberían focalizarse en habilidades transversales y en Formación profesional, y oficios, estrategias de venta digital, herramientas de gestión y trabajo asociativo, promoviendo el uso de canales digitales como soporte de los trayectos formativos.

Macachín

Macachín y su zona de influencia (Alpachiri, Rolón, General Campos) presentan un perfil productivo intensivo en oficios textiles, servicios personales, producción alimentaria, y perfiles vinculados a la economía circular (recicladores, logística y manufactura) con experiencias relevantes pero fragmentadas, y escaso acompañamiento local para sostener el y/o los procesos. Las mujeres jefas de hogar son nuevamente el grupo prioritario, con alta participación en talleres municipales y ferias. Se detecta una falta de espacios de producción comunitaria y de planificación institucional. El cambio de gestión municipal no ha logrado fortalecer la articulación con políticas provinciales y la realidad territorial para generar procesos

sistematizados que faciliten la trazabilidad de acciones. En este escenario, se recomienda un abordaje formativo que combine contenidos técnicos y acompañamiento personalizado, además de impulsar redes interlocales de aprendizajes transversales con los y las protagonistas del ecosistema emprendedor de las localidades cercanas con afinidades productivas.

Bloque 11 – Principales conclusiones y lineamientos de sugerencias para las capacitaciones

a) Sugerencias por módulos formativos

Con base en el diagnóstico territorial, se proponen los siguientes núcleos temáticos comunes para todas las regiones:

- Oficios productivos de base comunitaria: manipulación de alimentos, costura, huerta, carpintería, estética, electricidad básica.
- Gestión y sostenibilidad de emprendimientos: planificación, costos, formalización, organización del tiempo, registro contable básico.
- Comercialización digital y comunicación: uso de redes sociales, fotografía de productos, creación de catálogos y canales institucionales en donde WENI puede ocupar un lugar fundamental.
- Asociativismo y redes comunitarias: herramientas para la creación de cooperativas, redes de intercambio y compras comunitarias.
- Economía circular y prácticas sustentables: reciclado, compostaje, uso eficiente de recursos, bioeconomía.
- Autonomía económica con perspectiva de género: estrategias para mujeres jefas de hogar, redes de cuidado, marketing social.
- Accesibilidad y diseño universal: materiales didácticos adaptados, enfoque intergeneracional, formatos multiplataforma (videos, audios, guías ilustradas).

b) Recomendaciones para la planificación de las capacitaciones

- Descentralización territorial: las formaciones deben dictarse en localidades cabeceras, articulando con recursos comunitarios disponibles (SUM, ferias, clubes, bibliotecas).
- Modalidad combinada: se sugiere integrar instancias presenciales breves con materiales de autoformación (videos, guías) replicables por WhatsApp.
- Adaptación a ritmos y trayectorias locales: respetar tiempos comunitarios, actividades estacionales y disponibilidad de referentes.
- Accesibilidad y diversidad: considerar enfoques diferenciados para mujeres, jóvenes, personas mayores y con discapacidad.
- Sinergia con eventos comunitarios: aprovechar ferias, fiestas y celebraciones como espacios de formación y visibilización.

c) Sugerencias para el equipo de acompañamiento

- Conformación de equipos mixtos: combinar profesionales técnicos/as, referentes locales y promotores/as comunitarios/as con conocimiento del territorio.
- Registro sistemático de avances: desarrollar fichas de seguimiento, bitácoras de actividad y reportes por localidad.
- Escucha activa y diagnóstico en tiempo real: implementar herramientas participativas durante las capacitaciones para ajustar contenidos y metodologías.
- Articulación interinstitucional: promover acuerdos formales entre municipios, organismos provinciales y organizaciones comunitarias.
- Capacitación continua del equipo: generar espacios de formación interna para fortalecer habilidades pedagógicas, comunicacionales y técnicas de quienes acompañan.

Bloque 12. Anexo metodológico

Instrumento utilizado

El relevamiento se realizó a través de un formulario digital diseñado en Google Forms, dirigido a referentes institucionales de cada localidad pampeana

seleccionada como sede de capacitación. El formulario combinó preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, permitiendo captar tanto datos estructurados como aportes cualitativos.

Dimensiones relevadas

Se exploraron las siguientes dimensiones:

- Marco institucional local y pertenencia institucional del referente.
- Existencia de registro de emprendedores/as y dispositivos locales.
- Canales de comunicación y programas de apoyo técnico-financiero.
- Presencia de organismos públicos y recursos comunitarios.
- Segmentos prioritarios y actividades económicas predominantes.
- Prácticas de sostenibilidad, economía circular y apoyos requeridos.

Criterios de inclusión

Se consideraron únicamente las respuestas válidas completadas hasta el día 28/5/2025, correspondientes a 55 localidades.

Validación

- Se realizaron llamados telefónicos y seguimiento personalizado por WhatsApp para garantizar la calidad y completitud de las respuestas.
- En varias localidades, el equipo técnico asistió a los referentes en la carga del formulario, promoviendo respuestas contextualizadas y representativas.
- Se incorporaron desgloses cualitativos manuales a partir de campos abiertos, sistematizados en categorías emergentes.

Sistematización

Para garantizar una sistematización ordenada y oportuna de la información relevada, se definió realizar un corte metodológico en 55 localidades con formularios completos. Esta decisión respondió tanto a la necesidad de avanzar con la redacción del informe preliminar dentro de los plazos establecidos, como a criterios de calidad, cobertura territorial y completitud de datos.

Durante el período de recolección, se implementó un esquema de seguimiento activo que incluyó contacto personalizado con el 100 % de los referentes institucionales identificados. En numerosos casos, se realizaron dos o más intentos de comunicación, y en localidades clave se llegó a llamar más de tres veces o brindar asistencia técnica directa para la carga del formulario. Además, se extendió por una semana el plazo inicialmente previsto, con el objetivo de maximizar la tasa de respuesta y asegurar la inclusión de zonas con menor conectividad o disponibilidad institucional.

El universo de 55 respuestas fue validado en conjunto con el director del área, Rodrigo Giraudo, quien consideró que los resultados superaron las expectativas iniciales tanto en cantidad como en representatividad territorial. En este sentido, se considera que el corpus relevado refleja adecuadamente la diversidad de realidades del ecosistema emprendedor pampeano y constituye una base metodológicamente sólida para orientar los trayectos formativos que la UNLPam desarrollará en la siguiente etapa del programa.

La base de datos fue organizada y revisada en una planilla Excel, con verificación cruzada de frecuencias, coherencia interna y consistencia entre dimensiones. Se generaron gráficos y tablas a partir del procesamiento de los 55 casos completos.

3. Planificación de Capacitaciones Presenciales

En el marco del Programa de fortalecimiento y acompañamiento del ecosistema emprendedor de la economía social y en el mapeo de emprendedores en el territorio pampeano, se planifican diversas capacitaciones dirigidas a fortalecer las competencias y herramientas de los emprendedores locales. Estas capacitaciones se llevarán a cabo desde el día 5 de agosto hasta el día 11 de septiembre de 2025, abarcando las localidades de Santa Isabel, Victorica, Realicó, Macachín, Quemú Quemú y Bernasconi.

El objetivo principal es brindar apoyo técnico, formación en gestión empresarial, marketing digital, desarrollo de productos y financiamiento, entre otros temas clave para el crecimiento y la sustentabilidad de los emprendimientos.

Estas actividades se organizan en función de las necesidades detectadas durante el proceso de mapeo, garantizando una respuesta precisa y adaptada a los perfiles y sectores de los emprendedores identificados.

Existe una demanda extendida de formación práctica y aplicable vinculada a oficios de base comunitaria.

Se identifican desafíos comunes en gestión de emprendimientos, uso de herramientas digitales y asociativismo.

La capacitación debe facilitar espacios de diálogo con los participantes para adaptar los procesos.

3.1. Plan de capacitaciones desarrollado y presentado por la Universidad Nacional de La Pampa.



"Programa de fortalecimiento y acompañamiento del ecosistema emprendedor de la economía social" – Provincia de La Pampa

MÓDULO 1 – ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN PARA EMPRENDIMIENTOS

Objetivos del módulo:

1. Reconocer la importancia de planificar el rumbo del negocio, para tener claridad, diferenciarse y tomar decisiones estratégicas.

2. Aprender a definir objetivos claros, medibles y alineados con la realidad del emprendimiento, que sirvan como guía para actuar.

3. Aplicar herramientas simples para diseñar una estrategia y traducirla en un plan de acción de corto plazo, con pasos claros, enfocados en mejorar resultados y optimizar recursos.

TEMA 1. ¿Por qué tener un plan si tengo un negocio?

Objetivos formativos específicos:

- Comprender en que me ayuda definir una visión y propósito y por qué es necesario planificar.
- Identificar la diferencia entre operar día a día y tener un rumbo definido.
- Visualizar los cambios que puede generar un plan simple en el negocio.

Contenidos principales:

1. Definición de visión y propósito del negocio.
2. Utilidad de planificar en negocios en marcha y qué puedo lograr
3. Rutina operativa vs. estrategia.
4. Elementos mínimos de un plan básico.
5. Cuándo y cómo armar un plan accesible.

Tipo de actividad prevista:

Taller práctico con guía + análisis de caso real.

Materiales y recursos didácticos:

- Video explicativo por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantilla descargable “Mi primer plan en 5 pasos”.

- Caso real de emprendedor pampeano.
 - Actividad práctica: diseñá tu primer plan.
-

TEMA 2. Cómo definir un objetivo claro para tu negocio

Objetivos formativos específicos:

- Diferenciar entre un deseo y un objetivo útil para la toma de decisiones y accionar.
- Formular objetivos claros, medibles y realistas para negocios pequeños.
- Entender la diferencia entre el objetivo principal y las metas de apoyo.

Contenidos principales:

1. La fórmula perfecta para escribir buenos objetivos en un negocio.
2. Los errores comunes en objetivos.
3. Cómo usar objetivos para decidir.
4. Objetivo principal vs. metas e hitos.
5. Redacción paso a paso de objetivos claros.

Tipo de actividad prevista:

Ejercicio guiado con plantillas + taller de redacción individual.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantilla editable para escribir Objetivos y Metas paso a paso.
- Ejemplos reales de emprendedores de diferentes rubros.

- Actividad práctica: completá tus objetivos con guía.

TEMA 3. Conocer tu negocio: ¿qué estás vendiendo realmente?

Objetivos formativos específicos:

- Identificar la diferencia entre lo que se ofrece y lo que el cliente realmente compra.
- Comprender el valor emocional y simbólico de los productos o servicios.
- Detectar oportunidades de mejora en la propuesta de valor para diferenciarse.

Contenidos principales:

1. Qué creo que vendo vs. qué perciben los clientes.
2. Valor simbólico, diferenciación y posicionamiento
3. La fórmula de la propuesta de valor irresistible
4. Casos reales de mejora
5. Qué quiero potenciar o mejorar.

Tipo de actividad prevista:

Taller introspectivo + trabajo con tabla de autodiagnóstico.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.

- Tabla editable: lo que vendo / lo que compran / qué mejorar + propuesta de valor.
- Casos reales de emprendedores pampeanos.
- Actividad práctica con múltiples ejemplos de diferenciación en rubros tradicionales.

TEMA 4. Pensar una estrategia: elegir cómo vas a lograr tus objetivos

Objetivos formativos específicos:

- Comprender qué es una estrategia aplicable a negocios chicos.
- Conocer opciones estratégicas accesibles según el contexto.
- Elegir una estrategia realista para el corto plazo.

Contenidos principales:

1. Qué significa definir una estrategia para tu emprendimiento.
2. Por que bajar los precios puede matarte
3. Estrategias comunes: fidelizar, sumar canales de venta, mejorar producto, etc.
4. Múltiples estrategias y cómo elegir la más adecuada.
5. Casos de éxito locales por cambio de estrategia.

Tipo de actividad prevista:

Taller práctico de elección guiada de estrategia + análisis de casos.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
 - PDF resumen del tema.
 - Plantilla editable para selección de estrategia.
 - Casos de emprendedores pampeanos con estrategias distintas.
 - Actividad práctica de decisión estratégica.
-

TEMA 5. Pasar del objetivo a un plan de acción

Objetivos formativos específicos:

- Traducir un objetivo general en acciones concretas.
- Diseñar un mini plan operativo con tareas, fechas y resultados esperados.
- Validar si el plan es realista y ejecutable.

Contenidos principales:

1. Por qué no alcanza con tener un objetivo.
2. Cómo pensar hitos y acciones claras y realizables.
3. Ejemplos paso a paso en rubros reales
4. Los chequeos fundamentales de tu plan.
5. Cómo organizar tareas en 30 días.

Tipo de actividad prevista:

Taller con plantilla + ejercicio práctico de planificación mensual.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).

- PDF resumen del tema.
- Plantilla editable “Mini plan de 30 días”.
- Casos reales aplicados por rubro.
- Actividad práctica: diseñá tu plan de acción con guía.

MÓDULO 2 – ESTRATEGIAS PRODUCTIVAS Y DE GESTIÓN

Objetivos del módulo:

1. Aprender a organizar el tiempo y las actividades mediante herramientas accesibles (analógicas y digitales).
2. Diseñar un sistema de planificación flexible que se adapte a la realidad de cada emprendedor.
3. Diferenciar qué tareas deben ser ejecutadas, delegadas, tercerizadas o automatizadas.
4. Establecer funciones y responsabilidades claras dentro del emprendimiento, aunque sea unipersonal o familiar.
5. Implementar procesos simples de medición del rendimiento y cumplimiento de objetivos.
6. Utilizar la cadena de valor como herramienta para tomar decisiones estratégicas.

TEMA 1. PLANIFICACIÓN EFECTIVA DEL TIEMPO Y LAS ACTIVIDADES

Objetivos formativos específicos:

- Brindar herramientas y criterios para organizar el tiempo y planificar las actividades del emprendimiento de manera efectiva, flexible y realista, combinando recursos analógicos y digitales.

Contenidos principales:

1. Planificación de actividades: ¿En qué consiste planificar? ¿Por qué es importante planificar? Tipos de planificación por horizonte de tiempo (anual, trimestral, mensual, semanal y diaria).
2. Tareas críticas vs. tareas innecesarias: cómo identificarlas.
3. Herramientas de planificación accesibles.
4. Uso combinado de lo analógico y lo digital (agenda + apps).
5. Técnicas para equilibrar foco, flexibilidad y realidad cotidiana.

Tipo de actividad prevista:

Círculo de eficiencia: compartir tips y prácticas que les sirven para mejorar tiempos o recursos. Demostración y Exploración de Herramientas. Diálogo y Compartir Experiencias

Materiales y recursos didácticos:

- Video explicativo por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantillas Impresas: Hojas de trabajo con plantillas de planificación diaria, semanal y mensual.
- Ejemplos de planificación en agendas.

** TEMA 2. APLICACIONES Y SISTEMAS SIMPLES PARA ORGANIZARTE****Objetivos formativos específicos:**

- Mostrar que no hace falta saber programación ni tener grandes recursos para automatizar procesos útiles y ganar tiempo

Contenidos principales:

1. Aplicaciones para gestionar tareas y eventos:
 - Google Calendar (agenda compartida, recordatorios).
 - WhatsApp Business (respuestas automáticas, catálogos, etiquetas).
2. Automatización accesible:
 - Usar Excel para precios, pedidos, stock.
 - Plantillas digitales y físicas como herramientas de organización.
3. Integrar tecnología sin que sea una barrera.

Tipo de actividad prevista:

Demostración Interactiva. Juego “Tetris del día”: organizar fichas con tareas diarias para identificar cuellos de botella.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Checklist de eficiencia productiva
- Sugerencia de Aplicaciones
- Listado de "apps y sistemas recomendados"
- Guía paso a paso.

** TEMA 3. DISEÑO DE FUNCIONES, PUESTOS Y RESPONSABILIDADES****Objetivos formativos específicos:**

- Brindar criterios y herramientas para que puedan organizar las tareas de su emprendimiento, identificar responsabilidades, distribuir funciones de manera clara y prevenir sobrecargas o vacíos

Contenidos principales:

1. ¿Qué es un puesto y por qué definir funciones? Empezar a definir puestos, roles, funciones y responsables, incluso si se trata de una sola persona o de un grupo familiar.
2. Mapeo de funciones: qué tareas hace cada persona.
3. Aprender a identificar todas las tareas existentes y agruparlas por tipo o frecuencia. Tareas críticas que agregan valor vs. tareas operativas.
4. Medidas de rendimiento: cómo saber si estamos cumpliendo (sin sobrecargarse de métricas).

Tipo de actividad prevista:

Taller de Mapeo de Funciones y Tareas. Se hará foco en 2 o 3 métricas clave.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Diagrama de ciclo de producción
- Matriz de Mapeo de Tareas
- Fichas de ejemplo de roles comunes en emprendimientos

✓ TEMA 4. DELEGAR, TERCERIZAR O AUTOMATIZAR: ¿QUÉ, CUÁNDO Y CÓMO?

Objetivos formativos específicos:

- Fortalecer la capacidad para tomar decisiones estratégicas sobre cómo gestionar mejor el tiempo y los recursos, diferenciando qué tareas deben ser asumidas, cuáles pueden ser delegadas, automatizadas o tercerizadas.

Contenidos principales:

1. ¿Cuál es la diferencia entre delegar, tercerizar y automatizar?
2. Cómo decidir qué tareas se pueden delegar y a quién. Errores comunes al delegar y cómo evitarlos.
3. Cuando es conveniente contratar a alguien.
4. Cómo elegir un proveedor/servicio externo para tercerizar.
5. Cómo elegir aliados estratégicos.
6. Automatizar sin miedo: soluciones simples y efectivas.
7. Evaluar tareas según su valor, complejidad y frecuencia.
8. Usar herramientas como la matriz de decisiones.
9. Perder el miedo a soltar el control cuando sea necesario y conveniente.
10. Cómo eliminar tareas que no aportan al propósito, a los resultados o que no aportan valor a los clientes.

Tipo de actividad prevista:

Los participantes trabajarán en grupos o individualmente aplicando una "Matriz de Decisiones" y trabajando en una dinámica de delegación efectiva.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Ejemplos de Automatización Simple
- Plantilla de Matriz de Decisiones de Tareas

- Guía rápida de Claves para Delegar

✓ TEMA 5. CADENA DE VALOR Y TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS

Objetivos formativos específicos:

- Comprender y aplicar el concepto de cadena de valor para visualizar el funcionamiento completo del emprendimiento, detectar cuellos de botella y tomar mejores decisiones sobre qué mejorar, automatizar o delegar.

Contenidos principales:

1. ¿Qué es la cadena de valor?
2. Cómo diseñar tu propia cadena de valor: desde la idea hasta la entrega.
3. Identificar cuellos de botella, puntos críticos y oportunidades de mejora.
4. Vincular la cadena de valor con decisiones de contratación o automatización.
5. Priorizar mejoras en la gestión según impacto real.
6. Mapear todas las etapas del proceso productivo o de prestación de servicios.
7. Identificar en qué puntos se genera más valor (o se pierde tiempo).
8. Relacionar el análisis de la cadena con la necesidad (o no) de contratar, delegar o automatizar tareas.
9. Empezar a pensar en el emprendimiento como un sistema que puede ser optimizado. Identificar procesos.

Tipo de actividad prevista:

Taller Práctico: Diseño de la Cadena de Valor del Propio Emprendimiento y Análisis de Cuellos de Botella y Oportunidades

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Guía/Plantilla impresa: Con los pasos para diseñar una cadena de valor y preguntas orientadoras para identificar cuellos de botella y oportunidades
- Lista de preguntas disparadoras

MÓDULO 3 – COSTOS Y FINANZAS

Objetivos del módulo:

- Empoderar a emprendedores con conocimientos y herramientas esenciales para una gestión económica sólida y sostenible de sus negocios.
- Brindar una comprensión clara de los conceptos clave
- Facilitar la aplicación práctica en la toma de decisiones.

✓ TEMA 1. CONCEPTOS BASICOS DE COSTOS

Objetivos formativos específicos:

- Comprender la relevancia de identificar y analizar los costos para la sostenibilidad y rentabilidad de sus emprendimientos.
- Diferenciar claramente entre los conceptos de costo, gasto e inversión, y clasificarlos según su naturaleza.
- Aplicar métodos sencillos para la detección y registro de los costos en su propio emprendimiento.
- Entender el impacto contable y financiero de los diferentes tipos de costos en los resultados de su proyecto.

Contenidos principales:

1. Conceptos básicos de costos, su identificación
2. Introducción a la importancia de los costos y su clasificación
3. Métodos para su detección en el emprendimiento
4. Tipos de costos y las diferencias con los conceptos de gasto e inversión
5. Análisis del impacto contable y financiero

Tipo de actividad prevista:

Dinámica de Clasificación de Costos.

Materiales y recursos didácticos:

- Video explicativo por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantilla Simplificada de Identificación de Costos

✓ TEMA 2. DETERMINACIÓN DE PRECIOS Y RENTABILIDAD**Objetivos formativos específicos:**

- Aplicar diferentes métodos para la fijación de precios de sus productos o servicios, considerando los costos de su emprendimiento.
- Calcular la rentabilidad de su negocio o de un producto/servicio específico, utilizando los conceptos de costos aprendidos.
- Analizar la relación directa entre la estructura de costos y la rentabilidad de su emprendimiento.
- Tomar decisiones informadas sobre la estrategia de precios para asegurar la sostenibilidad y crecimiento de su proyecto en la economía social.

Contenidos principales:

1. Determinación de precios en función de costos
2. Formas de fijación de precios.
3. Relación costos y rentabilidad: Cómo determinar la rentabilidad.
4. Análisis de la incidencia de los costos en la rentabilidad del negocio.

Tipo de actividad prevista:

Taller Práctico: Cálculo de Precios y Rentabilidad.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
 - PDF resumen del tema.
 - Calculadora de precio de venta
 - Plantilla para cálculo de rentabilidad
-

** TEMA 3. DISEÑO DE FUNCIONES, PUESTOS Y RESPONSABILIDADES****Objetivos formativos específicos:**

- Comprender los conceptos fundamentales de la contabilidad básica y su relevancia para la gestión financiera de su emprendimiento.
- Identificar la importancia del registro sistemático de todas las transacciones económicas.
- Diferenciar claramente entre los conceptos de ingresos y ganancias, entendiendo su impacto en la salud financiera del negocio.
- Diseñar estrategias de reinversión que contribuyan al crecimiento sostenible de su emprendimiento.
- Aplicar prácticas para una gestión eficiente del ciclo de ventas y cobros, mejorando el flujo de efectivo.

Contenidos principales:

1. Organización financiera del emprendimiento:
2. Conceptos de contabilidad básica
3. La importancia del registro de transacciones.
4. Diferenciación entre ingresos y ganancias
5. Reinversión y estrategias

6. Gestión eficiente del ciclo de ventas y cobros

Tipo de actividad prevista:

Taller práctico de planilla de control de ingresos/gastos o flujo de caja (en papel y Excel)

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
 - PDF resumen del tema.
 - Plantilla de Flujo de Caja
 - Ejemplos de Transacciones
-

TEMA 4. PROYECCIONES Y PRESUPUESTO

Objetivos formativos específicos:

- Elaborar estimaciones y proyecciones realistas de ingresos y gastos para sus emprendimientos.
- Diseñar presupuestos mensuales y anuales como herramientas clave para la planificación financiera.
- Comprender la importancia de la planificación financiera a largo plazo para la sostenibilidad y el crecimiento de su proyecto.
- Realizar un análisis comparativo entre lo presupuestado y lo realmente ejecutado, identificando desviaciones.
- Desarrollar la capacidad para tomar decisiones correctivas basadas en el análisis de las desviaciones financieras.

Contenidos principales:

1. Estimación y proyecciones de ingresos y gastos
2. Presupuestos mensuales y anuales.

3. Planificación financiera a largo plazo.
4. Comparación de presupuestos con la realidad
5. Análisis de las desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado
6. Toma de decisiones correctivas.

Tipo de actividad prevista:

Taller de armado de presupuesto. Dinámica de "Presupuesto vs. Realidad" y Análisis de Desviaciones

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Simuladores/planillas de Excel de presupuesto mensual
- Guía detalle de desvíos, significancia.

** TEMA 5. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y FINANZAS****Objetivos formativos específicos:**

- Identificar diversas fuentes de financiamiento, tanto públicas como privadas, accesibles para sus emprendimientos de la economía social.
- Comprender la importancia de separar las finanzas personales de las del negocio, y aplicar prácticas para mantener esta distinción.
- Utilizar eficientemente cuentas bancarias y otras herramientas financieras para la gestión de su emprendimiento.
- Calcular la utilidad real de su negocio, más allá de los ingresos brutos, considerando todos los costos y gastos.
- Establecer un concepto de "salario emprendedor" como parte de la sostenibilidad financiera personal y del proyecto.

Contenidos principales:

1. Fuentes de financiamiento público y privado
2. Finanzas personales y del negocio
3. Utilización de cuentas bancarias
4. Cálculo de la utilidad real del negocio
5. Salario emprendedor

Tipo de actividad prevista:

Identificación de las fuentes. Diálogo sobre el Salario Emprendedor.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Hoja de metas financieras
- Guía de fuentes de financiamiento

MÓDULO 4 – COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

Objetivos del módulo:

- Brindar herramientas prácticas para que los emprendedores mejoren la comercialización de sus productos a través de medios digitales.
- Desarrollar habilidades para definir una identidad visual coherente y profesional.
- Promover el uso estratégico de redes sociales y WhatsApp como canales de venta y comunicación.

- Capacitar en la creación de catálogos digitales y en la redacción de contenidos atractivos.
- Fomentar la identificación del cliente ideal y el uso de tono de marca adecuado.

TEMA 1. IDENTIDAD EMPRENDEDORA

Objetivos formativos específicos:

- Diferenciar entre el concepto de identidad (lo que el emprendimiento es) y el de imagen (cómo es percibido), comprendiendo la importancia de su construcción.
- Identificar los elementos clave de una identidad visual consistente y cómo contribuyen a la cohesión de la marca.
- Aplicar principios de coherencia y repetición en la comunicación de su emprendimiento para fortalecer su reconocimiento.
- Articular su propuesta de valor de manera clara y cómo esta influye en la percepción que tienen los clientes y el público sobre su marca.

Contenidos principales:

6. Identidad ≠ Imagen
7. Elementos de la identidad visual
8. Coherencia y repetición
9. Propuesta de valor y percepción

Tipo de actividad prevista:

Analizar posteos de marcas reales.

Materiales y recursos didácticos:

- Video explicativo por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Hoja de Trabajo: Mi Identidad Emprendedora (para definir valores, propósito, mensajes clave).
- Ejemplos de Marcas

TEMA 2. CANALES DE VENTA - REDES SOCIALES Y WHATSAPP

Objetivos formativos específicos:

- Clasificar los diferentes tipos de canales de venta según su alcance y naturaleza.
- Comprender el rol de los canales digitales en el marco de una estrategia de marketing relacional.
- Identificar las ventajas y oportunidades que ofrecen las redes sociales como canales directos e indirectos de venta para sus emprendimientos.
- Aprovechar las funcionalidades clave de WhatsApp Business para potenciar la comunicación, el servicio al cliente y las ventas.

Contenidos principales:

1. Clasificación de canales según extensión
2. Canales digitales como parte del marketing relacional
3. Ventajas de redes sociales como canales de venta
4. Ventajas de WhatsApp Business

Tipo de actividad prevista:

Simulación de atención al cliente por WhatsApp: role play vendedor/cliente.
Orientación para armar Whatsup business en el momento.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
 - PDF resumen del tema.
 - Guía de uso Whatsapp Business y funcionalidades.
-

✓ TEMA 3. CREACIÓN DE CATÁLOGOS DIGITALES**Objetivos formativos específicos:**

- Comprender la importancia y los beneficios de contar con un catálogo digital para su emprendimiento.
- Identificar los componentes esenciales que debe incluir un catálogo digital efectivo y atractivo.
- Relacionar el diseño del catálogo con su estrategia general de marketing de producto y experiencia del usuario.
- Utilizar herramientas accesibles para crear o mejorar su propio catálogo digital.
- Diseñar un catálogo digital que esté centrado en las necesidades y la experiencia de sus clientes potenciales.

Contenidos principales:

1. ¿Por qué un catálogo digital?
2. Componentes esenciales
3. Relación con el marketing de producto
4. Diseño centrado en el usuario
5. Herramientas disponibles

Tipo de actividad prevista:

Creación exprés de una publicación: sacar una foto, escribir el texto y compartir

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
 - PDF resumen del tema.
 - Ejemplos de Catálogos.
-

✓ TEMA 4. ¿Dónde están mis clientes? ¿Cómo les hablo?**Objetivos formativos específicos:**

- Identificar y aplicar diferentes tipos de segmentación de mercado para comprender mejor a sus clientes potenciales.
- Construir un "buyer persona" o cliente ideal detallado, que les permita visualizar a quién se dirigen sus productos o servicios.
- Definir un tono y estilo de comunicación efectivos que resuenen con su público objetivo y fortalezcan el mensaje de su emprendimiento.
- Comprender la importancia de adaptar su mensaje a los canales donde se encuentran sus clientes, generando una comunicación más asertiva.

Contenidos principales:

1. Tipos de segmentación
2. Construcción del "buyer persona" (cliente ideal)
3. Tono y estilo de comunicación

Tipo de actividad prevista:

Taller Práctico: Creación del "Buyer Persona".

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantillas Impresas: Hoja de Trabajo: Mi Buyer Persona

✓ TEMA 5. Tips para fotos de productos y redacción de posteos

Objetivos formativos específicos:

- Identificar los principios fundamentales para tomar fotografías de productos de alta calidad utilizando un teléfono celular.
- Aplicar técnicas prácticas para mejorar la iluminación, el encuadre y el fondo de sus fotos, logrando resultados atractivos y profesionales.
- Diseñar una estructura básica de posteo que capte la atención, comunique el mensaje y motive a la acción.
- Reforzar la aplicación del tono y estilo de comunicación definido en el tema anterior, adaptándolo a la redacción de posteos.
- Utilizar técnicas de copywriting sencillas pero efectivas para escribir textos persuasivos que conecten con sus clientes y generen interés en sus productos/servicios.

Contenidos principales:

1. Principios de una buena foto de producto
2. Kit “Foto profesional con celular” (incluido en la guía)
3. Estructura básica de un posteo que funciona
4. Tono y estilo según cliente ideal (refuerzo del tema anterior)
5. Técnicas de copywriting útiles

Tipo de actividad prevista:

Dinámica de Redacción de Posteo

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Tips para un posteo efectivo

MÓDULO 5 – GESTIÓN LEGAL Y FORMALIZACIÓN

Objetivos del módulo:

- Brindar conocimientos generales sobre las prácticas tributarias y legales que hacen a la formalización de los emprendimientos y su operatoria comercial, acorde a las normativas legales vigentes.
- Reconocer e identificar comprobantes y operaciones fiscales y legales que se asocian a los comportamientos comerciales habituales que hacen al funcionamiento legal del negocio.
- Identificar y diferenciar tipos de cuentas comerciales bancarias y de billeteras virtuales, en cuanto a los tipos vigentes, su funcionamiento, ventajas y costos de utilización.
- Identificar comprobantes de uso comercial y sus componentes, reconociendo su validez según la normativa legal vigente.

✓ TEMA 1. Obligaciones impositivas para formalizar el emprendimiento

Objetivos formativos específicos:

- Identificar los principales tipos de impuestos nacionales y provinciales que impactan en la formalización de un emprendimiento en Argentina.
- Comprender el régimen del Monotributo, sus alcances, categorías y requisitos para la inscripción.
- Conocer las particularidades del impuesto sobre los Ingresos Brutos a nivel provincial y su aplicación en La Pampa.

- Evaluar las implicancias impositivas para su propio emprendimiento al momento de formalizarse, tomando decisiones informadas.

Contenidos principales:

1. Tipos de impuestos nacionales y provinciales vigentes.
2. Monotributo: tipos existentes, categorías, obligaciones.
3. Ingresos Brutos: definición, encuadre, obligaciones.
4. Inscripción inicial.

Tipo de actividad prevista:

Charla informativa y orientación para seguir el material.

Materiales y recursos didácticos:

- Video explicativo por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Ficha resumen con cosas a tener en cuenta
- Links de consulta.

✓ TEMA 2. FACTURACIÓN**Objetivos formativos específicos:**

- Identificar y clasificar los distintos tipos de comprobantes fiscales (facturas, tickets, remitos, etc.) relevantes para sus emprendimientos.
- Reconocer los elementos esenciales que deben contener los comprobantes para ser válidos fiscalmente.
- Comprender el momento adecuado de emisión de cada tipo de comprobante según la operación comercial.
- Dimensionar la importancia de la validez fiscal de los comprobantes para la formalización y gestión de su negocio.

Contenidos principales:

1. Tipos de comprobantes existentes.
2. Clasificación
3. Elementos que los identifican
4. Momentos de emisión.
5. Validez fiscal.

Tipo de actividad prevista:

Guía paso a paso para emitir un comprobante.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema
- Tutoriales
- Guías paso a paso.
- Ejemplos de comprobantes

** TEMA 3. HABILITACIONES MUNICIPALES****Objetivos formativos específicos:**

- Conocer los requisitos generales y la documentación necesaria para obtener las habilitaciones municipales para sus emprendimientos.
- Identificar las tasas e impuestos municipales específicos que podrían aplicar a su tipo de actividad.
- Comprender las principales exigencias de bromatología, si su emprendimiento involucra la manipulación de alimentos, y su importancia para la seguridad y formalización.
- Anticipar los pasos y procesos para iniciar el trámite de habilitación municipal, reduciendo incertidumbres y posibles demoras.

Contenidos principales:

1. Requisitos Generales y documentación a presentar.
2. Tasas e Impuestos en casos específicos.
3. Requisitos de bromatología.

Tipo de actividad prevista:

Charla sobre requisitos básicos y trámites de solicitud, orientación para utilización de la guía.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
 - PDF resumen del tema.
 - Tutoriales
 - Guías paso a paso.
-

** TEMA 4. COLABORADORES****Objetivos formativos específicos:**

- Identificar diversas formas de asociación comercial, comprendiendo sus características y beneficios para el desarrollo de sus emprendimientos.
- Conocer en profundidad el modelo cooperativo como una opción clave dentro de la economía social, sus principios y ventajas.
- Diferenciar claramente los tipos de contratos de trabajo y sus implicaciones legales y económicas, para una gestión adecuada de los colaboradores.
- Evaluar estratégicamente cuál es el tipo de colaboración o asociación más adecuada para sus necesidades específicas, considerando el crecimiento y la sostenibilidad de su proyecto.

Contenidos principales:

1. Formas de asociación comercial.
2. Cooperativas.
3. Distinción de contratos de trabajo.

Tipo de actividad prevista:

Intercambio de experiencias de colaboración.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Guía Rápida de Formas Asociativas para Emprendedores
- Ventajas de las Cooperativas en la Economía Social
- Recursos de Contactos e instituciones.

** TEMA 5. SISTEMA FINANCIERO****Objetivos formativos específicos:**

- Identificar los diferentes tipos de cuentas comerciales disponibles en el sistema financiero argentino, relevantes para emprendedores.
- Comprender las ventajas y desventajas de cada tipo de cuenta (corriente comercial, caja de ahorro, cuentas virtuales).
- Analizar los costos asociados a la utilización de cada tipo de cuenta y su impacto en la gestión financiera de su emprendimiento.
- Tomar decisiones informadas sobre la cuenta bancaria más adecuada para las necesidades específicas y el nivel de formalización de su proyecto.

Contenidos principales:

1. Tipos de cuentas comerciales.
2. Beneficios y costos en la utilización de cada tipo.

Tipo de actividad prevista:

Análisis y comparación de tipos de cuentas existentes y su operatoria habitual.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Análisis de casos identificando las cuentas que resultan más convenientes para sus emprendimientos

MÓDULO 6 – IDENTIDAD EMPRESARIA EMPRENDEDORA

Objetivos del módulo:

- Reconocer y fortalecer habilidades emprendedoras clave para iniciar y sostener un proyecto.
- Identificar las motivaciones personales y valores que dan sentido al emprendimiento.
- Fomentar la construcción de redes de apoyo, colaboración y comercialización.
- Introducir conceptos de responsabilidad social, sustentabilidad y economía circular aplicados a la práctica emprendedora.
- Promover el bienestar integral como dimensión clave del trabajo emprendedor.

 TEMA 1. CAPACIDADES Y HABILIDADES EMPRENDEDORAS.
MOTIVACIONES Y VALORES

Objetivos formativos específicos:

- Identificar y diferenciar los diversos tipos de capacidades y habilidades esenciales para el éxito en el camino emprendedor.
- Reconocer y valorar sus propias fortalezas y áreas de mejora en las dimensiones personales, interpersonales, técnicas y de gestión.
- Explorar las motivaciones profundas que los impulsan a emprender, conectándolas con sus proyectos.
- Comprender el rol fundamental que juegan los valores en la definición de la identidad y la sostenibilidad de un emprendimiento, especialmente en el contexto de la economía social.

Contenidos principales:

1. Definición y tipos
2. Habilidades personales (interpersonales) blandas
3. Habilidades interpersonales (sociales)
4. Habilidades técnicas y de gestión
5. Motivaciones emprendedoras
6. ¿Qué papel juegan los valores?

Tipo de actividad prevista:

Autodiagnóstico de habilidades. Contexto local: reconocer capacidades propias.
Dinámica de reflexión: “Mi brújula emprendedora”

Materiales y recursos didácticos:

- Video explicativo por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantilla de Autoevaluación de Habilidades.

** TEMA 2. REDES DE COLABORACIÓN**

Objetivos formativos específicos:

- Identificar y diferenciar los diversos tipos de capacidades y habilidades esenciales para el éxito en el camino emprendedor.
- Reconocer y valorar sus propias fortalezas y áreas de mejora en las dimensiones personales, interpersonales, técnicas y de gestión.
- Explorar las motivaciones profundas que los impulsan a emprender, conectándolas con sus proyectos.
- Comprender el rol fundamental que juegan los valores en la definición de la identidad y la sostenibilidad de un emprendimiento, especialmente en el contexto de la economía social.

Contenidos principales:

1. ¿Qué es una red emprendedora?
2. Tipos de redes útiles para emprendedores
3. ¿Por qué son importantes las redes?
4. Beneficios

Tipo de actividad prevista:

Actividad: Mapa de vínculos actuales y deseados. Dinámica de vinculación.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantilla Mi Mapa de vínculos
- Listado de Recursos.

Objetivos formativos específicos:

- Definir el concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y su adaptación al contexto de los emprendimientos de la economía social.
- Identificar las diversas dimensiones de la responsabilidad emprendedora (económica, social, ambiental, de gobernanza).
- Reconocer y valorar el impacto positivo que sus emprendimientos pueden generar en la comunidad y el entorno.
- Integrar buenas prácticas de responsabilidad emprendedora en la gestión diaria y en la propuesta de valor de sus proyectos.

Contenidos principales:

1. ¿Qué es la responsabilidad social empresaria?
2. dimensiones de la responsabilidad emprendedora

Tipo de actividad prevista:

Checklist de buenas prácticas para microemprendimientos. Casos locales de aplicación simple y efectiva

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Checklist de buenas prácticas para microemprendimientos. Autoevaluación
- Sugerencias de buenas prácticas

✓ TEMA 4. COLABORADORES**Objetivos formativos específicos:**

- Definir y diferenciar los conceptos de producción sustentable y economía circular.
- Comprender la relevancia y los beneficios de integrar principios de sostenibilidad y circularidad en sus emprendimientos.
- Contrastar el modelo económico lineal con el modelo de economía circular, identificando sus impactos y oportunidades.
- Aplicar ideas y estrategias iniciales para transitar hacia prácticas más sustentables y circulares en sus propios proyectos.

Contenidos principales:

1. ¿Qué es la producción sustentable?
2. ¿Qué es la economía circular?
3. ¿Por qué es importante para los emprendedores?
4. Beneficios
5. Modelo lineal o circular

Tipo de actividad prevista:

Dinámica “Pequeños grandes cambios”.

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Plantilla de Análisis del Ciclo de Vida y Oportunidades de Circularidad
- Links a sitios web de iniciativas de economía circular

** TEMA 5. BIENESTAR EMPRENDEDOR****Objetivos formativos específicos:**

- Definir el concepto de bienestar emprendedor y reconocer su importancia para la sostenibilidad personal y del proyecto.
- Identificar los riesgos comunes que afectan el bienestar físico, mental y emocional del emprendedor.
- Desarrollar y aplicar estrategias de autocuidado sostenible para prevenir el agotamiento y mantener un equilibrio en su vida emprendedora.
- Valorar la necesidad de priorizar su salud y bienestar como un activo fundamental para el éxito a largo plazo de su emprendimiento.

Contenidos principales:

1. ¿Qué es el bienestar emprendedor)
2. Riesgos comunes
3. ¿Cómo cuidarse como emprendedor?
4. Prácticas de autocuidado sostenible

Tipo de actividad prevista:

Guía para identificar situación actual y potencialidad de incorporación de buenos hábitos

Materiales y recursos didácticos:

- Videos explicativos por clase (5 en total).
- PDF resumen del tema.
- Guía de ejercicios para pausas activas
- Herramienta: círculo del autocuidado

3.2 Planificación y ejecución de capacitaciones

La Tarea 3 se encuentra cumplida en su totalidad. Se diseñó, planificó y ejecutó el ciclo completo de capacitaciones presenciales en las seis sedes regionales previstas: Santa Isabel, Quemú Quemú, Macachín, Victorica, Bernasconi y Realicó. Cada una funcionó como cabecera territorial de un conjunto de municipios y comisiones de fomento de su zona de influencia, garantizando la participación de localidades del oeste, centro, sur y norte de la provincia.

La planificación metodológica respetó lo acordado entre la Subsecretaría de Economía Social del Gobierno de La Pampa, la Universidad Nacional de La Pampa y el Consejo Federal de Inversiones, integrando criterios de accesibilidad territorial, pertinencia temática y acompañamiento institucional continuo.

Las capacitaciones se dictaron en formato presencial, con materiales impresos, recursos audiovisuales y dispositivos digitales de registro (formularios con código QR). Las jornadas incluyeron exposiciones conceptuales, resolución de casos reales, ejercicios prácticos, discusión de problemáticas territoriales y espacios de intercambio para fortalecer aprendizajes situados.

3.2.1. Estrategia de difusión y convocatoria territorial

La estrategia de difusión y convocatoria combinó branding institucional, producción de piezas gráficas y audiovisuales, campañas digitales segmentadas y trabajo articulado con municipios, radios locales y organizaciones sociales. El objetivo fue asegurar una cobertura territorial amplia, con alta tasa de participación y reconocimiento público del programa como política provincial para la economía social.

Branding y piezas gráficas institucionales

Durante el desarrollo del proyecto se elaboró un branding diferencial del programa, con elementos gráficos propios que permitieron una comunicación integral y reconocible:

- Logotipo del programa
https://drive.google.com/file/d/1R6EUUndxKnMfNOPKULMrK4gJt-LZVwTP4/view?usp=drive_link
- Banner institucional
https://drive.google.com/file/d/1rsJjhYbGqu7-9C_y4oLnUJxuD26ikNPE/view?usp=drive_link
- Flyer general del proyecto
https://drive.google.com/file/d/1zunMOfdn8MRLcjotDWheVHLKCe1bWFW0/view?usp=drive_link

Las piezas impresas incluyeron:

- Agendas de trabajo y carpetas por sede, con módulos, cronogramas, códigos QR y espacios de notas (archivos disponibles en:

https://drive.google.com/drive/folders/1vT7eFTrBRLgec4MjC52nAwChmRzLP AfW?usp=drive_link).

Stickers y carteles para fotografías y señalización (ejemplo:

https://drive.google.com/file/d/16S3kc08HzY6EUDdCYJbruldG7q83J6oY/view?usp=drive_link).

QR a grupos de WhatsApp y a la encuesta (archivos disponibles en:

https://drive.google.com/drive/folders/1XNPC7TzNfoO40aya2QVh43RG3kKoj6fR?usp=drive_link).

Certificados de asistencia (archivos disponibles en:

https://drive.google.com/drive/folders/1_S4mNH1rbcgvYY4tdM0L0f7FAbRK3Hhv?usp=drive_link).

Estas piezas gráficas fueron diseñadas bajo criterios de:

- Coherencia estética e institucional (paleta cromática, tipografías, uso de logos).
- Legibilidad y claridad del mensaje (información central, fechas, sedes).
- Adaptación a distintos soportes (impresos, redes sociales, mensajería instantánea).

Campaña digital y medios de comunicación

Para la convocatoria se combinó una estrategia digital segmentada con acciones presenciales y mediáticas:

- Flyers digitales específicos por sede y encuentro, difundidos por WhatsApp, correo electrónico y redes sociales:

https://drive.google.com/drive/folders/1Tnn-3rEyK6DwTkojBiON-M1AOwCJle8v?usp=drive_link

- Videos de invitación a encuentros, publicados en redes sociales (ejemplos):
 - https://www.instagram.com/reel/DPARM3aCbAF/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRIODBiNWFIZA==

- https://www.instagram.com/reel/DPSVg6vidzy/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRIODBiNWFIZA==
- Campaña publicitaria en Meta localizada geográficamente por región, con resultados sistematizados en:
https://drive.google.com/drive/folders/17O8mgBCWddw2iQG7TOITAFs0wmKdAw6p?usp=drive_link
- Registro fotográfico integral de las jornadas, disponible en:
https://drive.google.com/drive/folders/1QcyqQ7ZYc7iQAz_-WfW-kW9cce7SaPfM?usp=drive_link
- Videos pos-encuentros y testimoniales (ejemplos):
 - https://www.instagram.com/reel/DPSHjfRCdjG/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRIODBiNWFIZA==
 - https://www.instagram.com/reel/DQdAuRGiQhk/?utm_source=ig_web_copy_link

En paralelo, se difundieron gacetillas de inicio y cierre del programa, reforzando la presencia institucional en medios provinciales:

- Gacetilla de inicio:
<https://apn.lapampa.gob.ar/nota/detalle/id/28380/Inicia-programa-de-acompaaamiento-a-emprendedores>
- Nota de cierre / balance:
<http://acontecer.com.ar/emprendimientos/?p=43560>

Canales de acompañamiento y comunidad emprendedora

Como complemento a la difusión de las jornadas, se pusieron a disposición:

- Materiales de acompañamiento digitales (ejemplo:
https://drive.google.com/file/d/1-T81c6qCUU3D05B5ixsOaqGQ1ibqRWbL/view?usp=drive_link).
- El sitio web de la Comunidad Emprendedora del Gobierno de La Pampa:
<https://weni.lapampa.gob.ar/>
- La cuenta de Instagram de la Comunidad Emprendedora:
<https://www.instagram.com/wenicomunidademprendedora/>

Estos canales, articulados con los grupos de WhatsApp por sede, configuraron un sistema de acompañamiento y comunicación continua, que permitió sostener el vínculo con los emprendedores antes, durante y después de las capacitaciones.

En conjunto, la organización del trabajo, la definición de equipos y la estrategia de difusión territorial dieron lugar a un modelo operativo robusto, capaz de articular planificación académica, gestión pública y presencia en territorio. La combinación de branding propio, campañas digitales segmentadas, trabajo con medios locales y acompañamiento personalizado se tradujo en alta asistencia, fuerte participación y una amplia visibilidad provincial del programa, consolidando las capacitaciones como un hito formativo y político en el campo de la economía social pampeana.

3.2.1. Calendario territorial de capacitaciones presenciales

Se concretaron las 12 jornadas presenciales previstas, dos por cada una de las seis sedes regionales, según el siguiente cronograma:

Santa Isabel (Región Oeste)

- **Primera jornada:** 25 de septiembre de 2025
- **Segunda jornada:** 1 de octubre de 2025

Quemú Quemú (Región Centro-Este)

- **Primera jornada:** 30 de septiembre de 2025
- **Segunda jornada:** 7 de octubre de 2025

Macachín (Región Sur-Centro)

- **Primera jornada:** 9 de octubre de 2025
- **Segunda jornada:** 14 de octubre de 2025

Victorica (Región Centro-Oeste)

- **Primera jornada:** 2 de octubre de 2025
- **Segunda jornada:** 16 de octubre de 2025

Bernasconi (Región Sur)

- **Primera jornada:** 8 de octubre de 2025
- **Segunda jornada:** 15 de octubre de 2025

Realicó (Región Norte)

- **Primera jornada:** 22 de octubre de 2025
- **Segunda jornada:** 29 de octubre de 2025

Este cronograma permitió un despliegue territorial equilibrado y secuencial, evitando superposiciones entre regiones y facilitando el acompañamiento metodológico por parte del equipo técnico.

3.2.2. Participación territorial

En conjunto, las 12 jornadas presenciales registraron 749 asistencias, distribuidas en:

- 407 asistencias en las primeras jornadas .
- 342 asistencias en las segundas jornadas.

Participaron más de 450 personas emprendedoras a lo largo del ciclo, provenientes de más de 25 localidades. La asistencia por sede fue la siguiente:

- Quemú Quemú: 290 asistencias (175 + 115)
- Santa Isabel: 154 asistencias (71 + 83)
- Realicó: 106 asistencias (54 + 52)
- Bernasconi: 80 asistencias (34 + 46)
- Macachín: 56 asistencias (31 + 25)
- Victorica: 63 asistencias (42 + 21)

El promedio por jornada superó las 60 personas, con picos de más de 170 asistentes en zonas de alta concentración productiva. Este nivel de participación confirma la demanda territorial por formación, herramientas prácticas y presencia estatal.

3.2.3. Desarrollo de las capacitaciones presenciales

Las capacitaciones presenciales se articularon metodológicamente con los contenidos digitales del corpus UNLPam, utilizando presentaciones, plantillas y guías diseñadas especialmente para asegurar la comprensión y la aplicabilidad de los temas trabajados en territorio. Las capacitaciones presenciales se realizaron en dos jornadas por cada sede regional y estuvieron dirigidas principalmente a emprendedoras y emprendedores de la economía social pampeana. En todas las sedes participaron también referentes locales, equipos técnicos municipales y actores institucionales de cada región, quienes se integraron a las mismas instancias formativas sin conformar un grupo separado. Esta modalidad permitió un trabajo más articulado entre quienes emprenden y quienes acompañan las políticas públicas en territorio, fortaleciendo criterios comunes, metodologías compartidas y una lectura conjunta de las problemáticas locales.

Las dos jornadas de capacitación incluyeron componentes conceptuales, prácticos y de intercambio, dictados por el equipo técnico de la Universidad Nacional de La Pampa. La estructura general combinó:

- Exposiciones conceptuales sobre economía social, gestión emprendedora y sostenibilidad económica en contextos de recesión.
- Desarrollo de contenidos técnicos vinculados a costos, precios, ventas, organización del trabajo, marketing digital, medios de cobro, formalización básica y herramientas digitales.
- Análisis de casos reales del territorio —con identidad cuidada— que funcionaron como disparadores para debatir problemas concretos de producción, comercialización, logística, abastecimiento, cuidados y tiempo de trabajo.
- Ejercicios prácticos con planillas de costos y dinámicas de simulación vinculadas a segmentación de clientes, fijación de precios y planificación comercial.
- Espacios de consulta personalizada para abordar dudas específicas de cada emprendimiento.

- Puesta en común de problemáticas regionales y estrategias colectivas para abordarlas junto a los referentes locales.

Las jornadas se desarrollaron en centros culturales, salones municipales o espacios comunitarios con equipamiento audiovisual, refrigerio, materiales impresos (carpetas, cuadernillos, hojas de trabajo), planillas de cálculo y dispositivos digitales para el registro de asistencia y evaluación. En sedes con mayor participación —como Realicó y Bernasconi— se organizaron grupos por rubro o nivel de avance, manteniendo la misma metodología y garantizando un acompañamiento más personalizado.

El dispositivo formativo combinó jornadas presenciales con la oferta virtual asincrónica, siguiendo una planificación detallada que se encuentra documentada en los programas de módulos y de encuentros presenciales.

En primer lugar, el Programa de cada uno de los 6 módulos (incluido dentro del Plan de contenidos y módulos) define para cada unidad temática:

- Objetivos generales y específicos.
- Contenidos por tema.
- Tipo de recursos didácticos (videos, lecturas, plantillas, actividades).
- Duración estimada y sugerencias de uso.

Este instrumento permite que cualquier equipo técnico o referente municipal comprenda la lógica de la “ruta formativa” y pueda organizar secuencias de trabajo adaptadas a su territorio, utilizando los recursos ya producidos:

- Programa de los 6 módulos
https://docs.google.com/document/d/127-V_SkjOw_9BiwiF6Appx_pSAW-UUIeabnjECBM08w/edit?usp=drive_link

En lo que respecta a los encuentros presenciales, se elaboraron programas específicos para el primer y el segundo encuentro en las localidades, que explicitan temario, objetivos y duración, y ordenan las actividades propuestas con los emprendedores:

- Programa primer encuentro presencial en localidades
https://docs.google.com/document/d/1sMF1NUerLZ8wCMp2d8_hmwfnSst2pLM2/edit?usp=drive_link&ouid=100659305549375286248&rtpof=true&sd=true
- Programa segundo encuentro presencial en localidades
https://docs.google.com/document/d/1oVMMhkt72DaTLBYrN9dCArPNw3bYIp4KD1S1w5XYZAA/edit?usp=drive_link

El primer encuentro presencial fue diseñado y facilitado principalmente por Pablo Marek, Jazmín Iviglia y Emmanuel Thome, quienes elaboraron:

- El Programa y objetivos del primer encuentro.
- Las actividades de trabajo grupal (mesas, ejercicios de planificación, diagnóstico, uso inicial de herramientas).
- Material específico para la introducción a herramientas digitales (ChatGPT, Gemini) y su aplicación en emprendimientos de pequeña escala.
- La presentación base de la capacitación presencial y materiales audiovisuales motivacionales (videos breves, historias de casos como “Abuelo CINTOS” y otros registros).

El segundo encuentro presencial fue diseñado y conducido por Jimena Marcos, Sofía Lucero y Guadalupe Quiroga, en base a:

- Un Programa y objetivos del segundo encuentro, con foco en costos, precios, impuestos y continuidad del trabajo sobre gestión del negocio.
- Actividades impresas y plantillas de trabajo para cálculo de costos, análisis de rentabilidad y organización financiera.
- Guías específicas sobre impuestos, formalización y herramientas básicas de registro.
- La presentación base de la segunda capacitación presencial, articulada con los materiales del módulo correspondiente.

Las presentaciones (PPT/PDF) utilizadas durante las capacitaciones se encuentran también sistematizadas y disponibles para su reutilización, lo que permite que tanto el equipo de la Subsecretaría como otros actores institucionales puedan replicar contenidos manteniendo coherencia con la propuesta original:

- Presentaciones primer encuentro presencial
https://drive.google.com/file/d/13rd47LeJFRUldqmilZ5dvQjTBxsT7lgx/view?usp=drive_link
- Presentaciones segundo encuentro presencial
https://drive.google.com/file/d/1k99_Q0JqUTEKH73WY1E7hhzgNhcsVAJG/view?usp=drive_link

En resumen, la combinación entre programas (módulos y encuentros), presentaciones y actividades impresas configura una secuencia didáctica completa, que va desde la introducción a la identidad y la actitud emprendedora hasta la formalización del negocio y el uso de herramientas digitales, con un fuerte anclaje en la práctica y la realidad de los emprendimientos territoriales.

Cada jornada finalizó con una evaluación digital mediante formulario con código QR y con relatorías cualitativas para sistematizar observaciones, dificultades, emergentes territoriales y sugerencias de mejora metodológica.

3.2.4. Registro, evaluación y sistema de base de datos

En todas las capacitaciones se aplicaron:

- **Formularios de evaluación** (Google Forms con QR) sobre pertinencia de contenidos, desempeño docente y utilidad práctica.
- **Listas de asistencia** unificadas por sede.
- **Relatorías territoriales** elaboradas por el equipo técnico, describiendo emergentes, demandas y particularidades regionales.

Todo este material fue integrado a la base de datos unificada del programa, articulándose posteriormente con la Encuesta Provincial a Emprendedores y con los registros de los encuentros virtuales de acompañamiento técnico. Este proceso permitió contar con evidencia cuantitativa y cualitativa para evaluar el impacto de las jornadas, ajustar contenidos y orientar la implementación del Sistema de Acompañamiento Técnico.

3.2.5. Síntesis del cumplimiento de la Tarea 3

La planificación, la coordinación metodológica, el diseño pedagógico, la producción de materiales, la logística territorial y el dictado de las capacitaciones presenciales fueron ejecutados en su totalidad conforme al TDR del Proyecto (EX-2024-00079127–CFI-GES#DC).

El ciclo formativo logró:

- fortalecer capacidades productivas, comerciales, organizativas y digitales de más de 450 emprendedoras y emprendedores;
- integrar a los referentes locales en un proceso común de aprendizaje, fortaleciendo la red territorial de acompañamiento;
- instalar criterios y herramientas concretas para mejorar costos, precios, ventas, comunicación digital y organización del trabajo;
- generar un conjunto de materiales pedagógicos y técnicos que permanecen disponibles en el Sistema de Acompañamiento;
- producir información clave para la toma de decisiones mediante relatorías, evaluaciones y bases de datos consolidadas.

Todo esto se llevó a cabo en un contexto económico nacional complejo, lo que refuerza aún más el valor de la presencia estatal, la articulación interinstitucional y el acompañamiento técnico continuo para sostener a la economía social pampeana.

La fase territorial del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social Pampeana se materializó en seis sedes regionales y doce jornadas presenciales, que funcionaron como verdaderos nodos de articulación entre Estado, universidad y comunidad emprendedora. A partir de las relatorías, los registros de asistencia y la Encuesta Provincial a Emprendedores, se dispone hoy de un primer conjunto de resultados cuantitativos y cualitativos que permiten caracterizar la participación, el perfil de las personas emprendedoras y los aprendizajes pedagógicos y territoriales del dispositivo.

4. Encuesta Provincial a Emprendedores/as: diseño, implementación y resultados

4.1. Finalidad de la encuesta y enfoque metodológico

La Encuesta Provincial a Emprendedores/as se diseñó como un insumo central para caracterizar el ecosistema emprendedor de la economía social en la provincia de La Pampa, en el marco del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social.

Su finalidad principal fue relevar información socioeconómica, productiva y formativa de las personas emprendedoras que participaron de las capacitaciones y acciones territoriales del proyecto, con el objetivo de:

- Identificar perfiles, trayectorias y condiciones de trabajo de los emprendimientos.
- Reconocer necesidades de capacitación, financiamiento y acompañamiento técnico.
- Relevar la articulación existente con el Estado, las redes locales y otros actores.
- Evaluar la experiencia formativa desarrollada en el marco del programa.

El enfoque metodológico combinó un diseño cuantitativo (preguntas cerradas, opción múltiple, escalas de valoración) con la inclusión de preguntas abiertas que permitieron captar percepciones, demandas y propuestas en las propias palabras de los y las emprendedoras. De este modo, la encuesta articula dimensiones estructurales (ingresos, rubros, antigüedad, formalización, etc.) con dimensiones subjetivas (percepción del emprendimiento, valoración de las capacitaciones, sugerencias de mejora, etc.).

4.2. Diseño del instrumento y dispositivo de aplicación

La Encuesta Provincial a Emprendedores constituyó el principal insumo de análisis socioeconómico del ecosistema emprendedor pampeano. Fue diseñada en **Google Forms** y aplicada mediante un dispositivo combinado que articuló instancias presenciales y virtuales, aprovechando los canales de comunicación construidos durante el desarrollo del programa.

El dispositivo de aplicación incluyó:

- **Códigos QR** impresos en las carpetas institucionales y materiales entregados en las capacitaciones presenciales.
- **Enlace digital** difundido a través de grupos de WhatsApp regionales y redes sociales.
- **Seguimiento personalizado** (llamadas telefónicas y mensajes directos) para reforzar la participación de quienes aún no habían completado el formulario.

El cuestionario se estructuró en cuatro secciones principales, más un bloque adicional:

1. **Datos personales y de contacto.**
2. **Características productivas y asociativas de los emprendimientos.**
3. **Aspectos comerciales, contables y financieros.**
4. **Conocimientos, necesidades y proyecciones.**
5. **Bloque de evaluación de las capacitaciones:** valoración de contenidos, desempeño de capacitadores/as y organización general.

Su diseño fue el resultado de un trabajo colaborativo entre la Subsecretaría de Economía Social, la UNLPam y el equipo de Evaluación y Monitoreo, validado en reuniones técnicas y testeado en territorio. Se buscó equilibrar:

- Rigor en la recolección de datos comparables.
- Lenguaje accesible y cercano a las realidades de los emprendimientos.
- Operatividad para su aplicación en distintos contextos territoriales.

4.3. Cobertura territorial y características de la muestra

En total se relevaron **273 encuestas completas** a emprendedores y emprendedoras de diversas localidades de la provincia de La Pampa, priorizadas en el marco del programa de capacitaciones y acompañamiento técnico.

La muestra presenta:

- **Cobertura territorial amplia**, con presencia en localidades cabeceras y localidades de menor tamaño, abarcando distintas microregiones provinciales.

- **Participación predominante en sedes donde se realizaron las capacitaciones presenciales**, lo que permite articular el análisis de la encuesta con los dispositivos formativos desarrollados en el territorio.
- **Diversidad de rubros y tipos de emprendimientos**, que incluye actividades productivas, comerciales, de servicios, artesanales y de la economía social y solidaria.

El detalle pormenorizado de la distribución territorial de las respuestas por localidad se desarrolla en el análisis gráfico correspondiente (Gráfico N° 3 - Localidades de los emprendedores/as), que forma parte del apartado 4.4.1, donde se presenta el perfil sociodemográfico y territorial de las personas participantes.

4.4. Sistematización de resultados cuantitativos

En este apartado se presentan los principales resultados cuantitativos de la encuesta, organizados en bloques analíticos. Cada subapartado articula la presentación de los gráficos con una descripción interpretativa, incorporando, cuando corresponde, aclaraciones metodológicas sobre recodificaciones y agrupamientos realizados para facilitar la lectura.

Gráfico N° 1 - Género autopercebido

Género autopercebido

272 respuestas

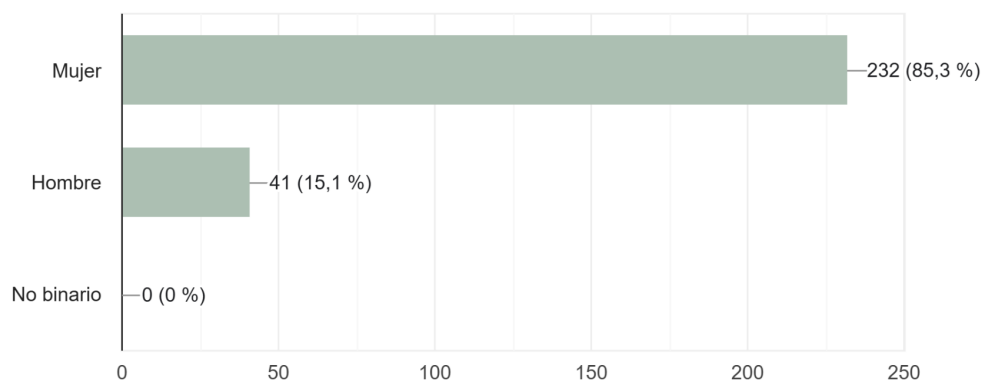


Gráfico N°1 - Género autopercebido - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁰

Descripción interpretativa:

El gráfico muestra la distribución por género autopercebido de las personas participantes en la encuesta. Se observa una amplia mayoría de mujeres (85,3%) 231, seguidas por hombres (15,1%) 41, sin registros en la categoría no binario.

Esta composición evidencia la fuerte presencia de mujeres en el ecosistema emprendedor pampeano, lo cual coincide con las tendencias identificadas en la economía social y solidaria, donde los proyectos liderados por mujeres son predominantes, especialmente en rubros vinculados a la producción artesanal, textil y alimentaria.

¹⁰ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

La ausencia de respuestas en la categoría no binaria refuerza la necesidad de continuar promoviendo políticas inclusivas y de diversidad de género dentro de los programas de fortalecimiento y acompañamiento a emprendedores.

Gráfico N° 2. Rol en el proyecto

Rol en el proyecto
270 respuestas

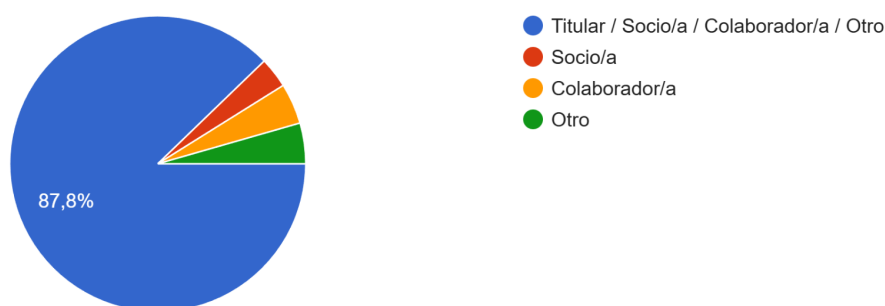


Gráfico N° 2 - Rol en el proyecto - Fuente: Encuesta emprendedores.¹¹

Descripción interpretativa:

El Gráfico 2 refleja los roles que las personas encuestadas desempeñan dentro de sus emprendimientos. Se observa que una amplia mayoría (87,8%) 237 personas se identifica como titular o socia principal, mientras que una minoría cumple funciones de socia/o, colaboradora o en otros roles complementarios.

Este resultado confirma que la gran mayoría de los emprendimientos pampeanos se caracterizan por la autogestión y el liderazgo directo de sus titulares, lo cual es una de las marcas distintivas de la economía social. La participación reducida de colaboradores y socios secundarios sugiere que muchos proyectos aún se encuentran en etapas iniciales o dependen principalmente del trabajo individual o familiar.

¹¹ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Gráfico N° 3- Localidades de los emprendedores

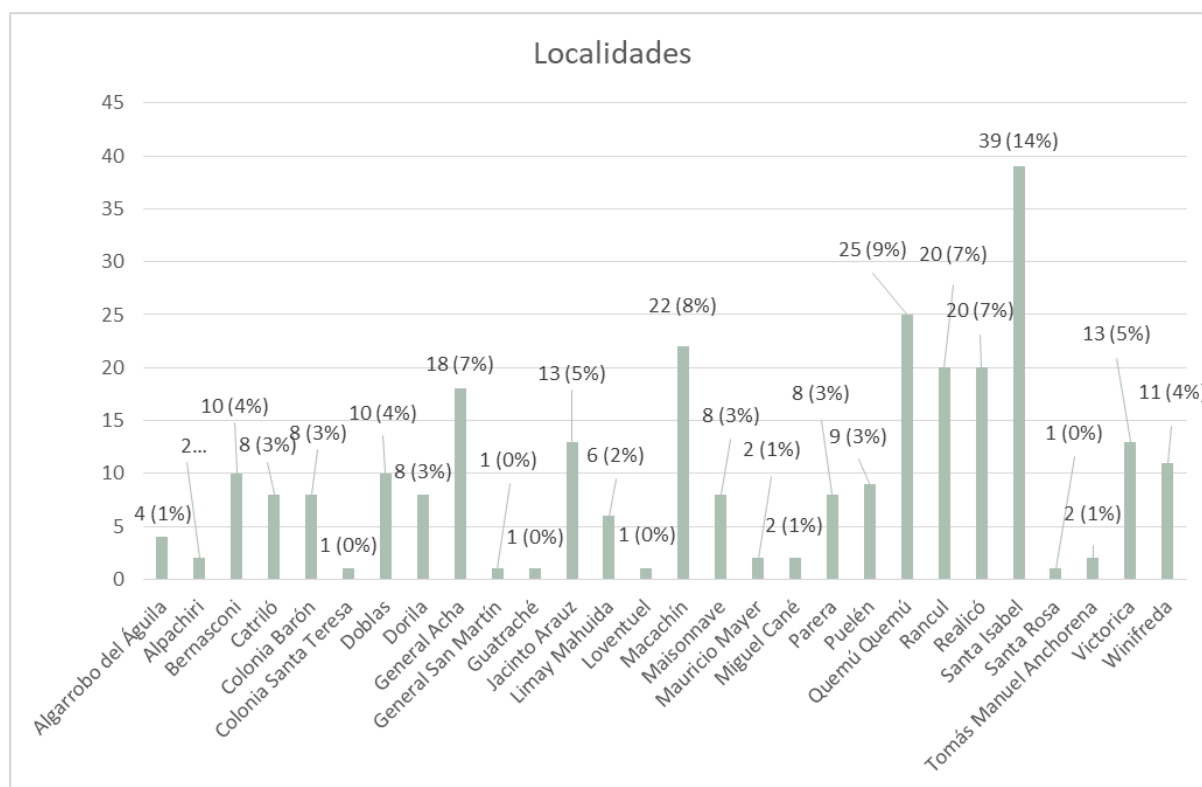


Gráfico N° 3 - Localidades de los emprendedores - Fuente: Encuesta emprendedores.¹²

El gráfico 3 detalla el lugar de origen de los emprendedores y emprendedoras que respondieron la encuesta. Se puede observar que Santa Isabel lidera la cantidad de respuestas con el 13,6% (37), en segundo lugar sigue Quemú Quemú con el 9,2% (25), continúa Macachín con el 8,1 % (22), en el caso de Rancul y Realicó, comparten el 7,3% (22), General Acha con el 6,6% (18), Victorica y Jacinto Arauz

¹² **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

con el 4,8% (13), Winifreda con el 4% (11), Doblas y Bernasconi con el 3,7% (10), Colonia Barón, Dorila, Catriló y Parera con el 2,9% (8), Maisonnave con el 2,2% (7), Limay Mahuida 1,8% (5), Algarrobo del Águila 1,5% (4), Santa Isabel, Tomas Manuel de Anchorena, Miguel Cane, Mauricio Mayer y Alpachiri con el 0,7% (2), Santa Teresa, Guatraché, Santa Rosa, y por último con el 0,4% (1), Loventuel y Limay Mahuida.

Descripción interpretativa:

El gráfico muestra la distribución de emprendedores según localidad, evidenciando una participación diversa a lo largo del territorio. La predominancia en ciertas regiones del territorio puede estar asociada a una mayor densidad poblacional, una red más consolidada de emprendimientos o una mayor difusión de la encuesta en la zona.

En conjunto, el análisis refleja que la actividad emprendedora se encuentra ampliamente distribuida, aunque con una mayor concentración en diversas localidades del oeste y centro provincial, lo que podría indicar diferencias en el acceso a recursos, redes de apoyo o infraestructura para el desarrollo económico.

4.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRENDIMIENTOS

Gráfico N° 4 - Rubros

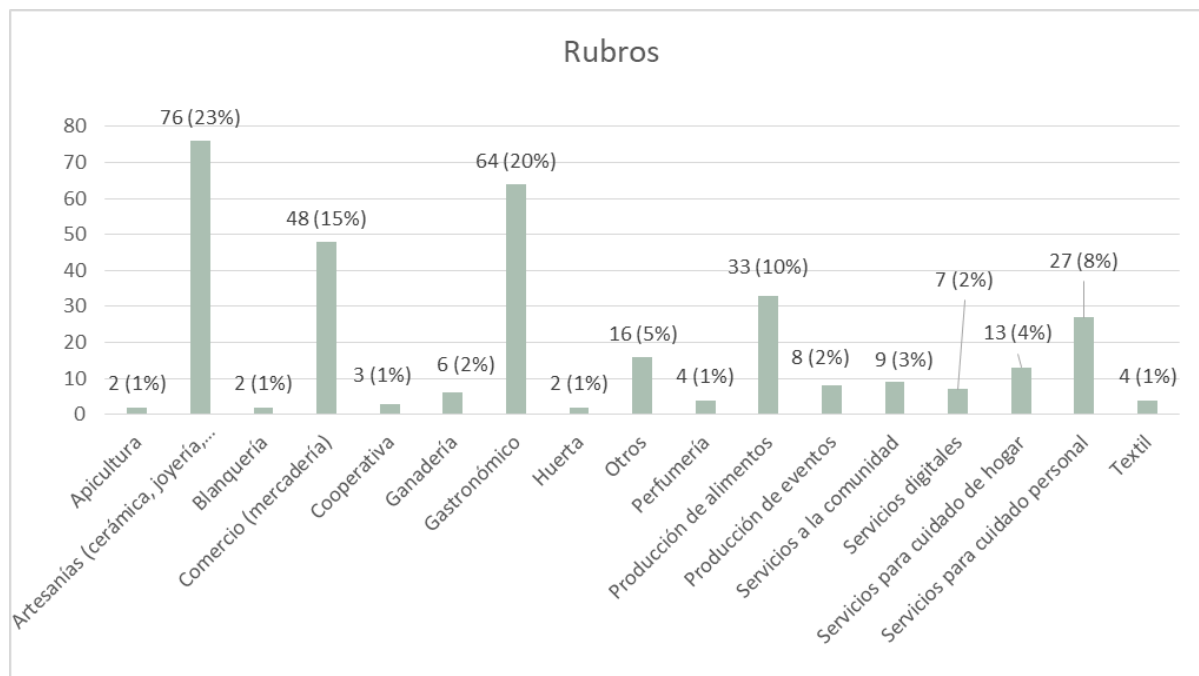


Gráfico N° 4 - Rubros - Fuente: Encuesta emprendedores.¹³

Los emprendimientos en la provincia de La Pampa integran diversas actividades, cuyo propósito es promover la economía solidaria, la sustentabilidad ambiental y la valorización del trabajo artesanal y cooperativo dentro de la comunidad.

A continuación describiremos los emprendimientos con sus porcentajes y número.

Lidera la opción de emprendimiento:

- Artesanías (cerámica, joyería, textiles) con el 27,1% (76).
- Gastronómico 22,3% (64)
- Producción de alimentos 12,1% (32)
- Comercio (mercadería) 11,4% (33)

¹³ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

- Servicios para cuidado del Hogar 3,7% (13) (carpintería, electricidad, gas, plomería , entre otros)
- Servicios de cuidado personal: 9,1% (25)
- Servicios a la comunidad (jardinería) 2,2% (9)
- Producción de eventos 2,2% (8)
- Cría de cerdos, ovejas, chivos y vacas 2,2% (6)
- Avícola 1,8% (5)
- Servicios digitales 1,1% (7)
- Perfumería 0,7% (4)
- Cooperativa 1,1% (3)
- Ganadería 2,2% (6)
- Apicultura, Perfumería, Blanquería, indumentaria y huerta comparten el 0,7% (2).

.

Descripción interpretativa:

Los emprendimientos en La Pampa muestran una gran diversidad de actividades, reflejando un ecosistema emprendedor amplio y dinámico.

La artesanía que incluye la cerámica, joyería y textiles, lidera con un 27,1(76) lo que destaca el interés por la producción artesanal y la valorización del trabajo manual.

En segundo lugar, encontramos al emprendimiento gastronómico con un 22,3 (64) lo que muestra un interés considerable en la producción alimentaria y la gastronomía local. Esto podría estar vinculado a la riqueza cultural culinaria de la región.

La producción de alimentos y el comercio también tienen una presencia destacada, con un 12,1%(33) y un 11,4% (32)respectivamente, lo que refleja un mercado activo y un interés en el mercado local.

En cambio, las áreas de servicios para el hogar (como carpintería, electricidad, plomería, albañilería) y los servicios a la comunidad (como jardinería) tienen una menor representación, lo que podría indicar un mercado más pequeño o menos saturado en esas áreas.

Por otro lado, las actividades más especializadas (como apicultura, perfumería o servicios digitales) presentan porcentajes más bajos (alrededor del 1% al 0,4%) lo

que sugiere nichos más específicos o emergentes dentro del panorama emprendedor.

En el gráfico 4 se destacan las características de los emprendimientos en La Pampa, resaltando la diversidad de actividades y enfoque en la economía solidaria. Esto implica que los emprendimientos no solo buscan el lucro individual, sino también el bienestar colectivo, promoviendo prácticas más sustentables y cooperativas.

Es importante aclarar que para la elaboración de este gráfico se reagruparon algunas respuestas de rubros con muy baja frecuencia dentro de categorías más amplias, a fin de simplificar la lectura. Por ejemplo, las opciones “masajes terapéuticos” y “salud” fueron codificadas dentro de “servicios de cuidado personal”, lavado de automóvil se sumó a “servicios para la comunidad”, “indumentaria”, “lencería”, “artículos de limpieza”, “venta de plantas”, “polirrubro”, “venta de productos Bagues”, “tienda holística”, “venta de productos”, “bazar”, “ventas de soda”, y “pañalera” se reubicaron en comercio. También se reubicaron en “Artesanías” las respuestas: “velas de cera de soja”, “tejidos a crochet”; las respuestas “impresión”, “gráfica”, “corte láser”, y “community mánager” en servicios digitales. En la opción servicio gastronómico se ubicaron “pizzería” y “carrito de comida”. Esta recodificación fue realizada por el equipo de sistematización (Emmanuel Villafañe, 13/11/2025).

Gráfico N° 5 - Tipos de emprendimientos.

¿Qué tipo de emprendimiento?

273 respuestas

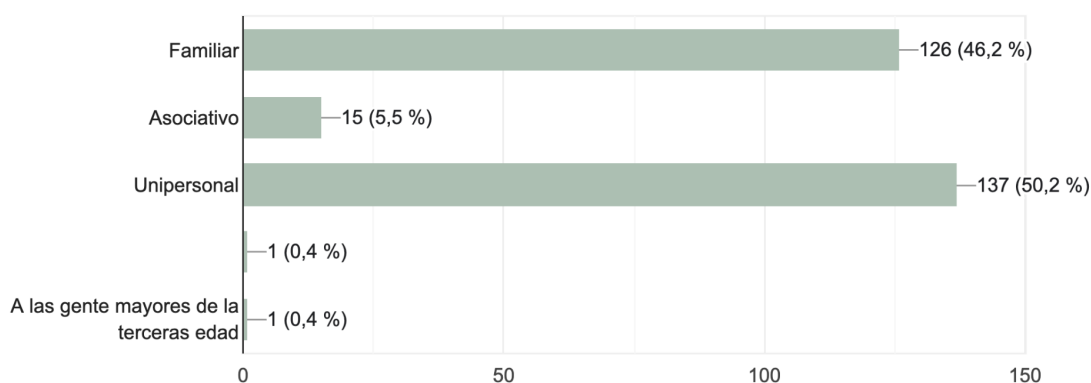


Gráfico N° 5 - Tipos de emprendimientos - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁴

Descripción interpretativa:

Los emprendimientos pueden adoptar diversas formas según su estructura organizativa, sus objetivos y las características de las personas que los impulsan. Pueden ser unipersonales, cuando son desarrollados por una sola persona, familiares, cuando participan integrantes de una misma familia, o asociativos y cooperativos cuando se conforman a partir del trabajo conjunto de varios emprendedores que comparten recursos, responsabilidades y beneficios.

Asimismo, los emprendimientos pueden estar integrados por personas de diferentes grupos etarios, incluyendo adultos mayores o personas de la tercera edad, quienes aportan su experiencia, saberes y habilidades, fortaleciendo la identidad y sostenibilidad de los proyectos.

El gráfico refleja que los emprendimientos unipersonales lideran el ranking con un 50,2% (132), en segundo lugar aparecen los emprendimientos familiares con el 46,2 % (126) y un 5,5 % asociativo (15). Luego aparecen dos respuestas únicas que no responden a la consigna (errores de los encuestados).

¹⁴ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Gráfico N° 6 - Lugar de producción

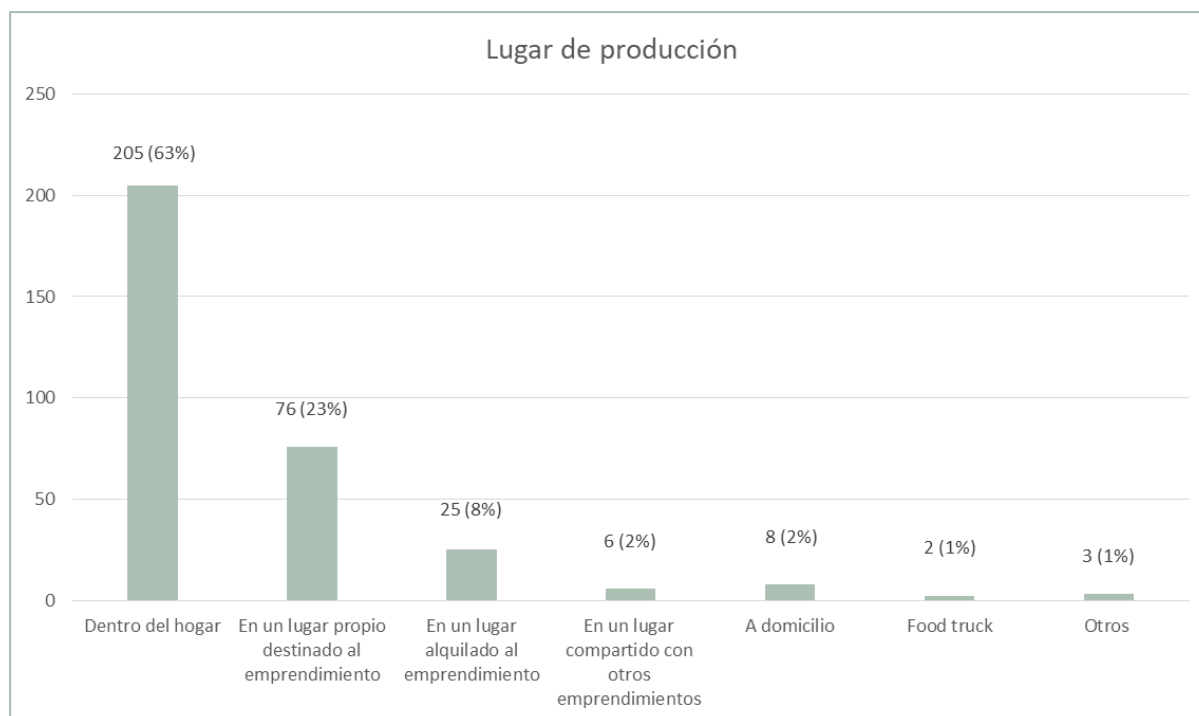


Gráfico N° 6 - Lugar de producción - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁵

Descripción interpretativa:

El gráfico 6 muestra que la gran mayoría de los emprendedores y emprendedoras realizan sus proyectos dentro del hogar, esta opción fue seleccionada por 205 (63%) personas. Esto demuestra que muchos de los proyectos en su nacimiento se desarrollan dentro del hogar, o incluso con varios años, continúan trabajando en sus hogares de manera individual o con familiares. En este caso, aparecen como ejemplos emprendimientos destinados a la producción de alimentos, impresiones gráficas, servicios de cuidado personal, tienda holística, artesanías, entre otros.

¹⁵ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

En el segundo lugar quedó “En un lugar destinado al emprendimiento”, esta opción fue seleccionada por 76 (23%) personas. Aparecen proyectos como comercios o servicios de cuidado personal.

En tercer lugar, 25 (8%) emprendedores y emprendedoras seleccionaron “en un lugar alquilado destinado al emprendimiento”. Es importante aclarar que hay proyectos que se desarrollan dentro del hogar pero al mismo tiempo en un lugar alquilado.

En menor cantidad, unos 6 (2,2%) proyectos se desarrollan en lugares compartidos con otros emprendimientos. Sus rubros son gastronómicos, avícolas y comercios. Al mismo tiempo, aclararon que también trabajan dentro del hogar.

Por otra parte, 3 (1,1%) emprendedores y emprendedoras trabajan a domicilio, el resto fueron agrupados en Otros (redes sociales, taller de arte e instituciones).

Gráfico N° 7 - ¿Cuántas personas participan en el proyecto?

¿Cuántas personas participan del proyecto?(Puede elegir mas de una opción)
273 respuestas

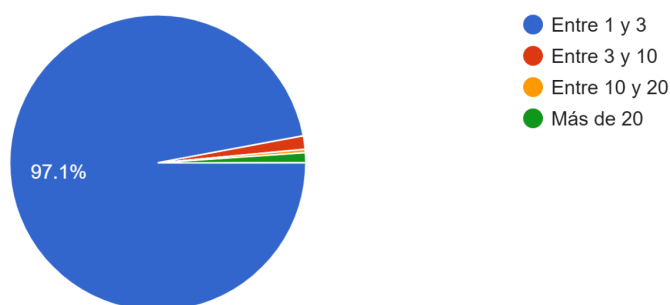


Gráfico N° 7 - ¿Cuántas personas participan en el proyecto? - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁶

¹⁶ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

De las 273 respuestas de la encuesta, el 97,1% (265) de los emprendedores y emprendedoras seleccionaron la opción entre 1 y 3 personas que participan del proyecto, entre 3 y 10 el 1,5% (4), entre 10 y 20 el 0,4% (1), y más de 20 1,1% (3).

Gráfico N° 8 - Edades de las personas que participan del proyecto

¿Qué edades tienen las personas que participan del proyecto? (Puede elegir mas de una opción)

273 respuestas

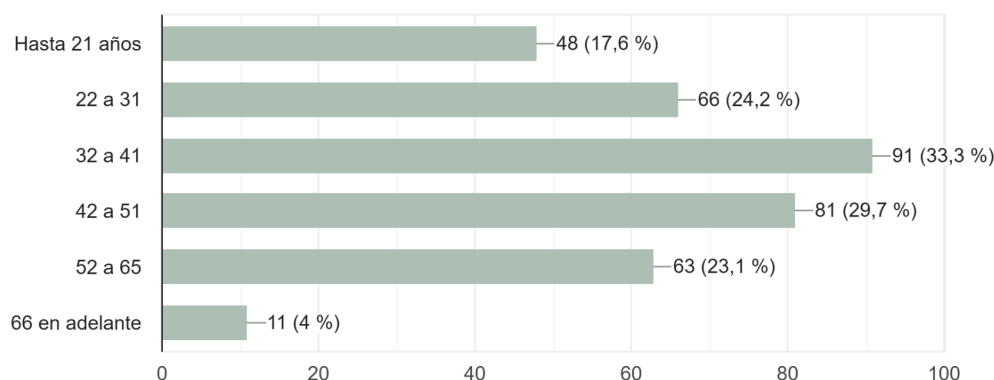


Gráfico N° 8 - Edades de las personas - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁷

De la 273 personas encuestadas el 33,3%, (91 personas) pertenecen a la edad que va entre 32 y 41 años, el 29,7 % (81 personas) de 42 a 51 años, el 24,2 % (66 personas) de 22 a 31 años, el 23,1% (63 personas) a 52 a 65 años, el 17,6% (48 personas) hasta 21 años y el 4% (11 personas) 66 años en adelante.

Descripción interpretativa:

El gráfico evidencia una amplia diversidad etaria entre las personas que participan del proyecto, lo que refleja que el emprendimiento es una actividad transversal, capaz de involucrar a distintos grupos generacionales.

El rango etario con mayor participación corresponde a las personas de 32 a 42 años, que representan el 33,3% del total. Este dato sugiere que la franja adulta

¹⁷ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

joven es la más activa en términos emprendedores, probablemente por encontrarse en una etapa de consolidación laboral, económica y personal, lo que les permite asumir mayores desafíos y compromisos.

En segundo lugar, se ubican los emprendedores de 42 a 51 años con un 29,7%, lo que indica una fuerte continuidad de la actividad emprendedora en edades medias, asociadas a la experiencia y estabilidad adquiridas a lo largo del tiempo.

Le sigue el grupo de 22 a 31 años (24,2%) que representa una participación significativa de mente vinculados a nuevas ideas, innovación y búsqueda de independencia económica.

Gráfico N° 9 - ¿Cuántas horas semanales le destina cada trabajador al emprendimiento?

¿Cuántas horas semanales le destina cada trabajador al emprendimiento?

273 respuestas

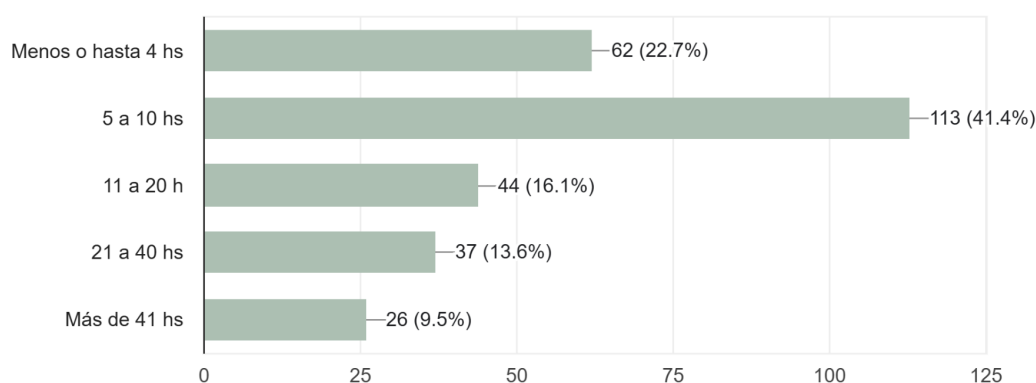


Gráfico N° 9 - Horas semanales que se destinan al emprendimiento - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁸

Descripción interpretativa:

¹⁸ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

El gráfico refleja las diferencias en el nivel de dedicación horaria que los emprendedores destinan semanalmente a sus proyectos, mostrando una amplia diversidad en los grados de compromiso y disponibilidad del tiempo.

El grupo más numeroso corresponde a quienes dedican entre 5 y 10 horas semanales, estos representan un 41,4% del total. Este porcentaje indica que gran parte de los emprendedores mantiene una dedicación parcial al emprendimiento, posiblemente combinándolo con otras actividades laborales, familiares o educativas. Esta característica sugiere que muchos proyectos se encuentran en una etapa inicial o complementaria dentro de la economía personal o familiar.

En segundo lugar, se ubica el grupo que dedica menos o hasta 4 horas semanales (22,7%), lo cual refuerza la idea de que una proporción importante de los emprendimientos aún no requiere o no permite una dedicación intensiva. En estos casos, el emprendimiento puede considerarse una actividad secundaria o de tiempo libre, aunque con potencial de crecimiento.

Los emprendedores que dedican entre 11 y 20 horas semanales (16,1%) y aquellos que trabajan entre 21 y 40 horas (13,6%) representan niveles intermedios de compromiso. Estos grupos evidencian una mayor profesionalización y estabilidad con proyectos que probablemente generan ingresos regulares y demandan una organización más estructurada.

Finalmente, un 9,5% de los encuestados declara dedicar más de 41 horas semanales, lo cual demuestra la existencia de emprendimientos consolidados, de carácter pleno o profesional, que ocupan la totalidad de la jornada laboral de sus responsables.

En conjunto la mayoría no dedica jornada completa a su actividad, no obstante hay un grupo que evidencia emprendimientos consolidados y sostenibles.

Gráfico N° 10 - ¿Realizan alguna otra actividad laboral fuera del emprendimiento?

¿Realizan alguna otra actividad laboral fuera del emprendimiento?

273 respuestas

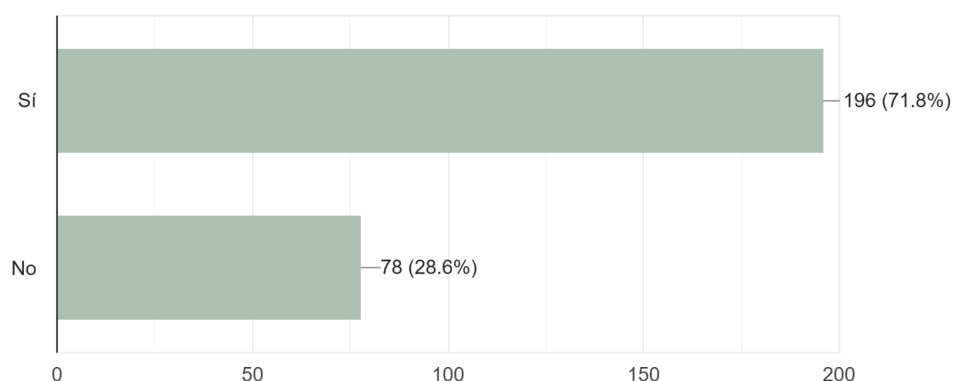


Gráfico N° 10 - Actividad laboral fuera del emprendimiento - Fuente: Encuesta emprendedores.¹⁹

Descripción interpretativa:

El gráfico evidencia que una amplia mayoría de los emprendedores encuestados (71,8%) 196 personas realiza alguna otra actividad laboral además del emprendimiento, mientras que un 28,6% 78 personas se dedica exclusivamente a su proyecto.

Esto refleja que para la mayoría de las personas encuestadas, el emprendimiento no es su única fuente de ingresos, sino que se combina con otra actividad económica. Este fenómeno es habitual en donde los proyectos emprendedores se encuentran en etapas iniciales o de desarrollo parcial, y aún no generan la rentabilidad suficiente para sostener económicamente a quienes los llevan adelante. Por su parte el 28,6% que se dedica exclusivamente a su emprendimiento representa un grupo más consolidado, con proyectos que alcanzaron quizá la madurez y autonomía económica suficiente para mantenerse como única actividad laboral. Este grupo demuestra el potencial de crecimiento del sector emprendedor,

¹⁹ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

evidenciando que existen iniciativas con capacidad de generar empleo y sustento propio.

En conjunto, los datos muestran que el emprendimiento se inserta en un tramado laboral diverso.

Gráfico N° 11 - ¿Qué tipo de actividad realizas fuera de tu emprendimiento?

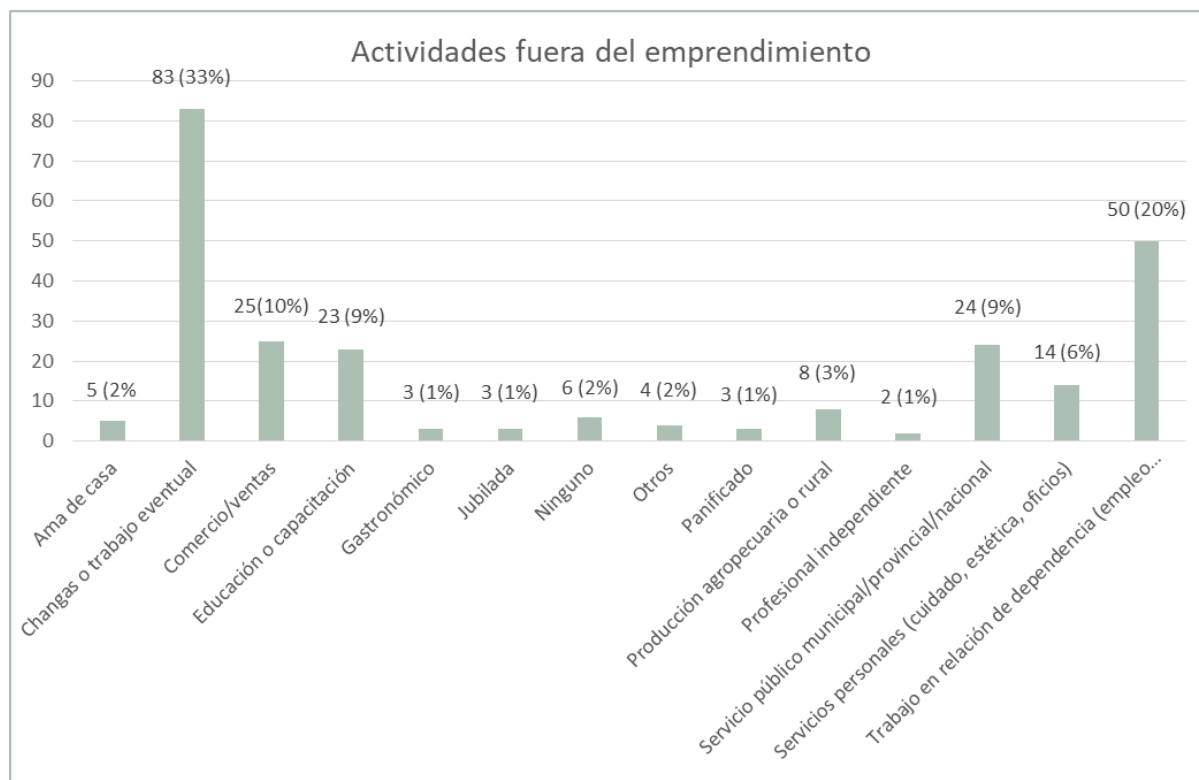


Gráfico N° 11 - Actividades fuera del emprendimiento - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁰

Descripción interpretativa:

El gráfico evidencia una gran diversidad de ocupaciones entre las personas que realizan alguna actividad laboral adicional a su emprendimiento, lo cual demuestra la pluralidad de perfiles y la flexibilidad del sector emprendedor.

El grupo más numeroso corresponde a quienes realizan “changas” o trabajos eventuales, con un 33% (83 personas) del total. Este dato señala que una parte importante de los emprendedores desarrolla actividades informales, temporales o de corta duración, lo cual puede responder a la búsqueda de ingresos complementarios o a la falta de empleo estable. Esta situación es indicativa de una economía de

²⁰ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

subsistencia o de transición, donde el emprendimiento funciona como una alternativa frente a la inestabilidad laboral.

En segundo lugar, un 20% (50 personas) de los participantes trabaja en relación de dependencia, lo que implica que mantienen un empleo formal paralelo a su emprendimiento. Este grupo combina estabilidad laboral con iniciativa personal, mostrando un equilibrio entre seguridad económica y desarrollo autónomo.

Con un 9% (24 personas) los emprendedores que se desempeñan en el servicio público (municipal, provincial o nacional) representan otro segmento importante caracterizado por la formalidad de contar con ingresos fijos, lo que puede facilitar la sostenibilidad de sus emprendimientos personales.

Las áreas de comercio y ventas 10,3% (25 personas) y educación o capacitación 9% (23 personas) también muestran una participación relevante. Ambas reflejan la diversificación económica y la conexión de los emprendedores con sectores dinámicos que requieren contacto directo con la comunidad y habilidades comunicacionales o comerciales.

Por su parte, los servicios personales 6,3% (14 personas) como peluquería, estética, masajes o asistencia a personas y la producción agropecuaria 3,4% (8 personas) representan actividades que suelen estar asociadas a entornos locales o familiares, donde el trabajo independiente tiene un papel central.

En menor medida, aparecen los grupos de amas de casa 2,2% (5 personas) y panificadores 1,3% (3 personas) que aunque con porcentajes reducidos, evidencian la importancia del trabajo doméstico y la producción alimentaria artesanal como fuentes complementarias de ingresos.

Finalmente, una amplia variedad de ocupaciones individuales con el 0,4% (1 persona por ocupación cada una (entre ellas trabajos gastronómicos, cadetería, fotografía, cuidado de adultos mayores, costura, limpieza, etc.) muestra la heterogeneidad del panorama laboral. Estas actividades reflejan la creatividad, la capacidad de adaptación y la búsqueda de oportunidades económicas en distintos sectores. Las mismas fueron agrupadas en la categoría "Otros" para una mejor lectura del gráfico.

En conjunto, los datos permiten observar que la mayoría de los emprendedores complementa su emprendimiento con trabajos informales o eventuales, mientras

que un grupo menor lo combina con empleos formales o del sector público. Esto evidencia que el autoempleo y la diversificación laboral son estrategias frecuentes para garantizar ingresos y sostener los proyectos productivos.

Gráfico N° 12 - ¿Cuánto tiempo hace que comenzó el emprendimiento?

¿Cuánto tiempo hace que comenzó el emprendimiento?

273 respuestas

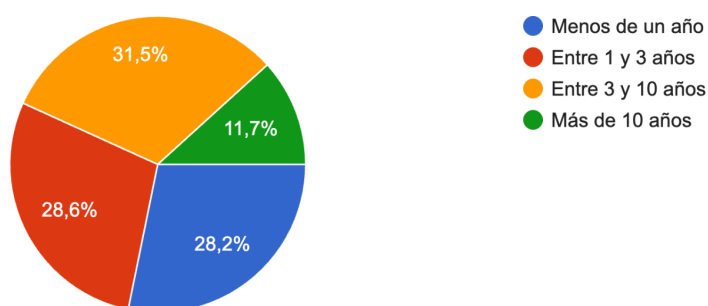


Gráfico N° 12 - Hace cuanto empezó el emprendimiento - Fuente: Encuesta emprendedores.²¹

Descripción interpretativa:

El gráfico muestra una distribución equilibrada entre los distintos periodos de antigüedad de los emprendimientos, lo que refleja tanto la existencia de nuevos proyectos en crecimiento, como de iniciativas consolidadas que han logrado mantenerse en el tiempo.

El 31,5% (86) de los emprendimientos tiene entre 3 y 10 años de trayectoria, lo que constituye el grupo más numeroso. Este dato indica una base sólida de experiencias sostenidas, que han superado la etapa inicial de prueba y alcanzado cierta

²¹ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

estabilidad. Estos emprendimientos cuentan quizá con mayor organización, cartera de clientes y capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno económico.

Casi en proporciones similares se encuentran los emprendimientos de reciente creación, con menos de un año (28,2% 77 emprendimientos) y entre 1 y 3 años (28,6% 78 emprendimientos). En conjunto, estos grupos representan más de la mitad de los encuestados, lo que demuestra un renovado dinamismo emprendedor y un interés creciente por iniciar nuevos emprendimientos productivos.

Por último, un 11,7% 32 de los emprendimientos tiene más de 10 años de antigüedad lo que evidencia la perseverancia y capacidad de sostenimiento de algunos emprendimientos a largo plazo.

Aunque minoritario, este grupo es significativo, ya que demuestra que el ecosistema emprendedor local cuenta con experiencias consolidadas y de trayectoria que pueden servir de ejemplo o inspiración para los nuevos emprendedores.

Se refleja un tejido emprendedor dinámico y en evolución, en el que la renovación constante de iniciativa coexiste con la experiencia acumulada de quienes han logrado sostener sus actividades a lo largo del tiempo.

Gráfico N° 13 - ¿Con qué actores tienen relación para llevar a cabo el proyecto?

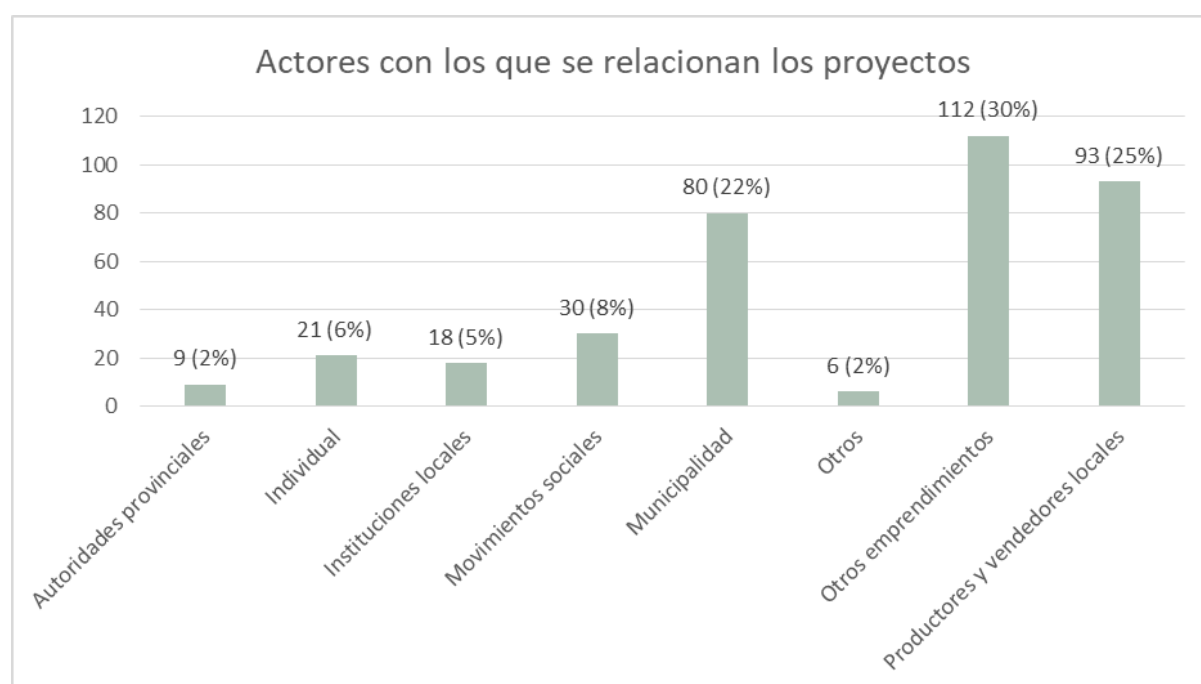


Gráfico N° 13 - Actores con que tienen relación - Fuente: Encuesta emprendedores.²²

Descripción interpretativa:

La mayoría de los emprendedores mantiene vínculos con otros emprendimientos 41% (112) y productores o vendedores 34,1% (93), lo que evidencia una fuerte red de colaboración local. Un 29,3% (80) se relaciona con la municipalidad, mientras que la participación con autoridades provinciales o instituciones locales es menor. Solo un pequeño grupo actúa de forma independiente o sin apoyo, lo que muestra que el trabajo en red es clave para el desarrollo de los proyectos.

Otro grupo de emprendedores respondió que se relaciona con un club, una biblioteca popular, locales turísticos, proveedores, vendedores de otras provincias y arquitectos.

Gráfico N° 14 - ¿Recibiste en el último tiempo algún apoyo o programa del estado, de qué tipo nacional, provincial o municipal?

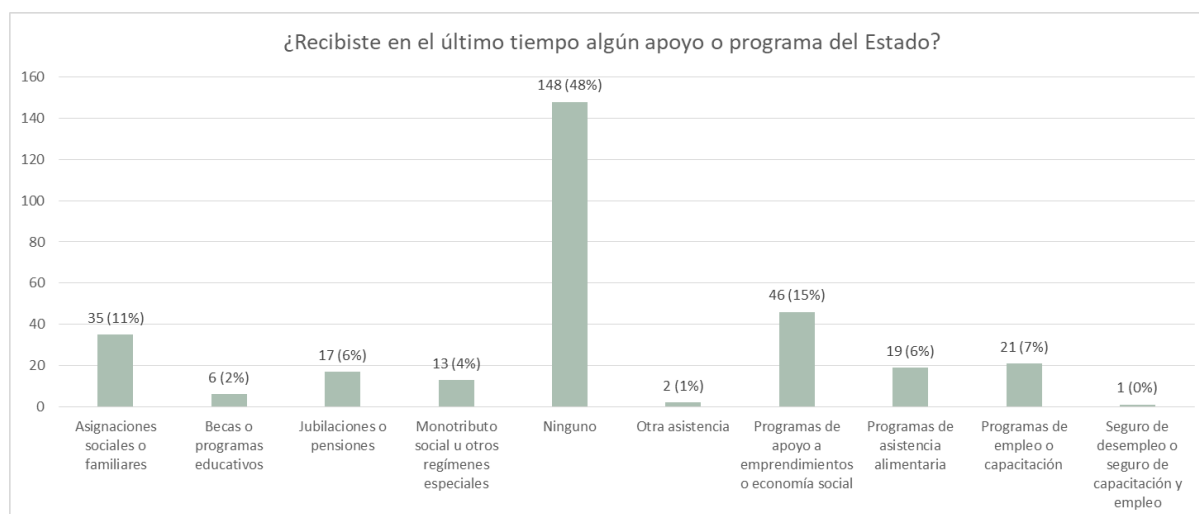


Gráfico N° 14 - Recibiste apoyo o programa del estado - Fuente: Encuesta emprendedores.²³

²² **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

²³ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por

Descripción interpretativa:

La mayoría de los emprendedores el 54,2% (148) declara no haber recibido ningún tipo de ayuda, el 16,1% (46) ha recibido ayuda de economía social y programas de emprendimientos, el 12,8 % (35) ha sido beneficiaria de planes sociales, AUH, entre otros, el 7,3% (21) programas de empleo o capacitación laboral, el 7% (19) programas de asistencia alimentaria, el 6,2 (17) jubilaciones o pensiones, el 4,8 % (13) monotributo social u otros regímenes especiales, el resto de los emprendedores con recibieron asistencia para eventos y mercadería.

En este gráfico, se reagrupan respuestas como “crédito social”, “programa de capacitación a emprendedores” para facilitar la lectura del mismo.

Los datos muestran que más de la mitad de los emprendedores (54,2%) no recibió ningún tipo de ayuda estatal recientemente, lo cual indica una baja llegada de programas públicos al sector. Entre quienes sí accedieron, el 16,1% recibió ayuda económica-social o programas específicos para emprendimientos, constituyendo el principal tipo de asistencia.

En síntesis, el análisis evidencia que el acceso a programas estatales es limitado y desigual, con una amplia mayoría sin asistencia y un grupo menor que logra vincularse con políticas de apoyo social o productivo.

no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

ASPECTOS COMERCIALES DEL EMPRENDIMIENTO

Gráfico N° 15 - ¿Qué costos fijos tiene el emprendimiento?

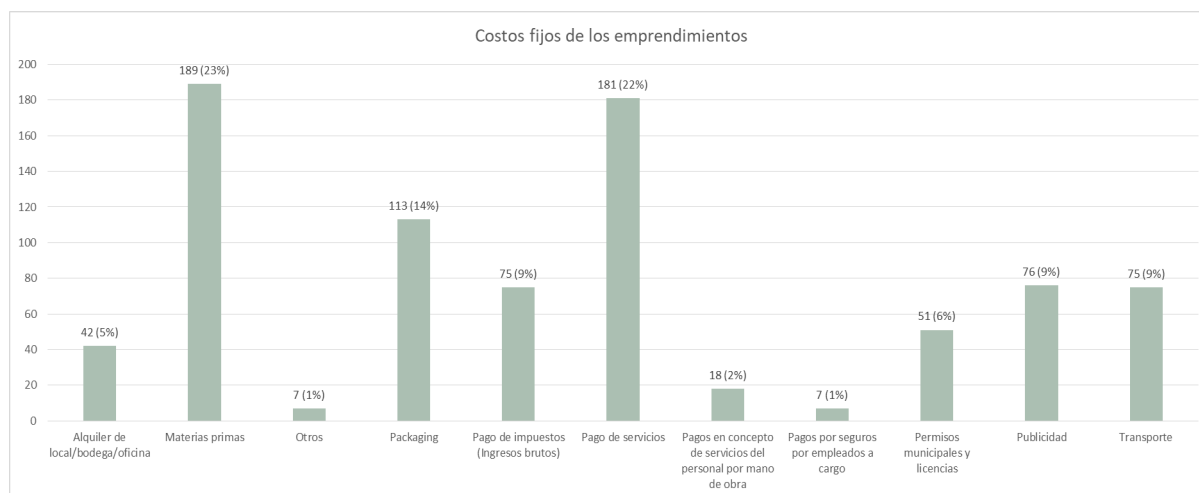


Gráfico N° 15 - Costos fijos del emprendimiento - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁴

Descripción interpretativa:

El gráfico muestra que los principales costos fijos de los emprendimientos se concentran en materias primas (22,7%) y pago de servicios (21,7%), lo que indica que la mayor parte del gasto operativo se destina directamente a la producción y al funcionamiento básico del proyecto. En un segundo nivel aparece el packaging (13,55%), la publicidad (9,11%), el transporte (8,99%) y los impuestos (8,99%), que representan gastos necesarios para la comercialización, visibilidad y formalización de los emprendimientos.

El alquiler de locales, bodegas u oficinas con un 5,03% y permisos municipales 6,11%, evidencia que una parte menor de los emprendedores utiliza espacios físicos externos, posiblemente por optar por la producción domiciliaria o por costos elevados de alquiler.

²⁴ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Finalmente, un conjunto de gastos aislados con 0,4 % cada uno como cuotas de créditos, monotributo social, contador, combustible, etc., refleja la diversidad de necesidades particulares de cada proyecto, aunque su incidencia general es baja.

En conjunto, los datos muestran que los costos principales están asociados a producir y sostener la actividad, mientras que los gastos secundarios dependen de la estructura y escala de cada emprendimiento.

Gráfico N° 16 - ¿Cómo se determinan los precios del producto o servicio que ofrecen?

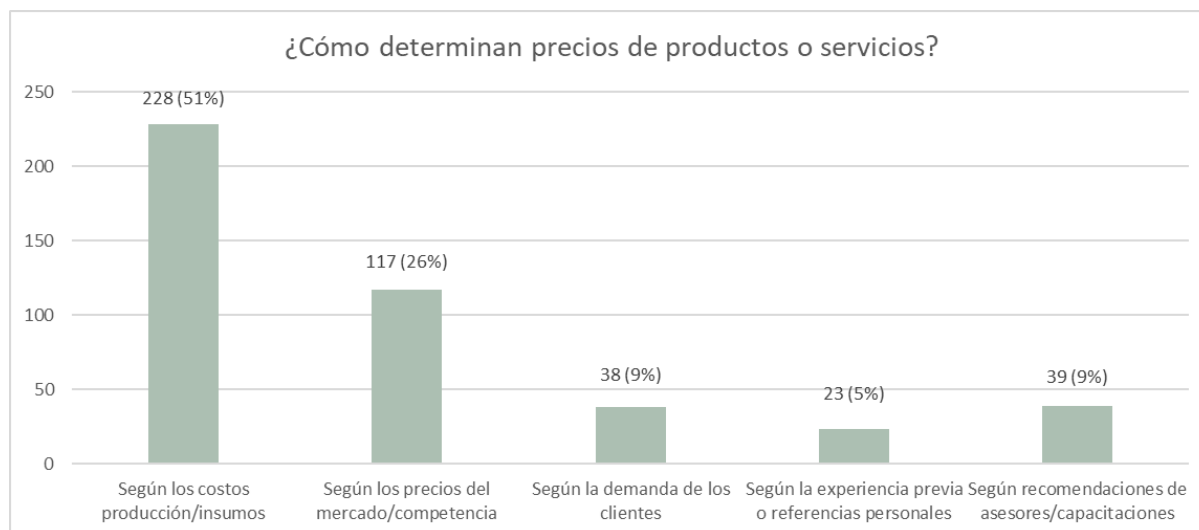


Gráfico N° 16 - Cómo se determinan los precios - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁵

La fijación de precios se basa principalmente en los costos de producción (51,23%, complementada por la referencia al mercado (26,29%). Otros criterios como las recomendaciones, la demanda o la experiencia influyen en menor medida, mientras que factores como el precio del proveedor o el monto de la compra casi no afectan

²⁵ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

las decisiones. En general, los emprendimientos priorizan cubrir costos y mantener competitividad, usando el resto de los criterios sólo como apoyo.

Análisis de los porcentajes

1. Predominio del costo de producción (51,23%)

La gran mayoría fija sus precios en función de los costos directos de producir: insumos, mano de obra, tiempo y otros gastos operativos. Esto muestra un enfoque fuertemente orientado a asegurar la rentabilidad mínima y cubrir gastos.

2. Influencia del mercado (26,29%)

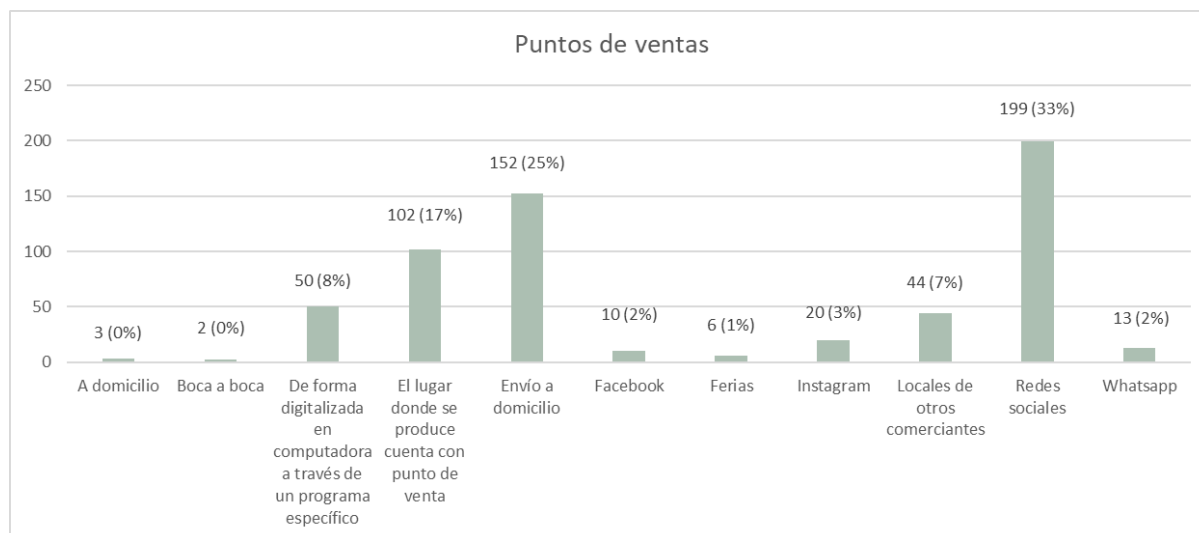
Gran parte de los emprendedores toma en cuenta los precios de la competencia o los valores promedio del mercado. Esto indica que, además de cubrir costos, buscan no quedar desalineados respecto de la oferta existente.

3. Otros criterios secundarios

- Recomendaciones (8,76%), demanda (8,53%) y experiencia previa (5,16%) son factores complementarios que algunos emprendimientos consideran, pero tienen menos peso general.

- Precio del proveedor (0,4%) y monto de la compra (0,4%) tienen una incidencia prácticamente nula, lo que sugiere que casi no se usan como referencia directa para fijar precios.

Gráfico N° 17 - ¿Cuáles son los puntos de venta del emprendimiento?



Gráfica N° 17 - Puntos de ventas - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁶

Descripción interpretativa:

Los datos muestran que los emprendimientos combinan múltiples canales de venta, con una marcada preferencia por los espacios digitales y de fácil acceso.

El canal más utilizado son las redes sociales (40%), lo que refleja la fuerte digitalización comercial y la importancia de la visibilidad en línea.

Le siguen los envíos a domicilio (26,29%), que muestran una estrategia orientada a la comodidad del cliente.

En tercer lugar, la venta en el lugar de producción (16,97%) indica que muchos emprendedores aprovechan su propio espacio de trabajo como punto de venta directo.

Otros canales tienen una presencia menor, como locales de otros comercios 7,32%, y la venta digitalizada general 8,31%. Los porcentajes muy bajos asociados a

²⁶ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Instagram 2,9% (8 emprendimientos) y WhatsApp 1,1% (3 emprendimientos) probablemente provienen de respuestas específicas y no representan el total real dentro del uso de redes sociales.

Gráfico N° 18 - ¿Con qué medios de cobro cuenta el emprendimiento?

¿Con qué medios de cobro cuenta el emprendimiento? Puede marcar más de una.

273 respuestas

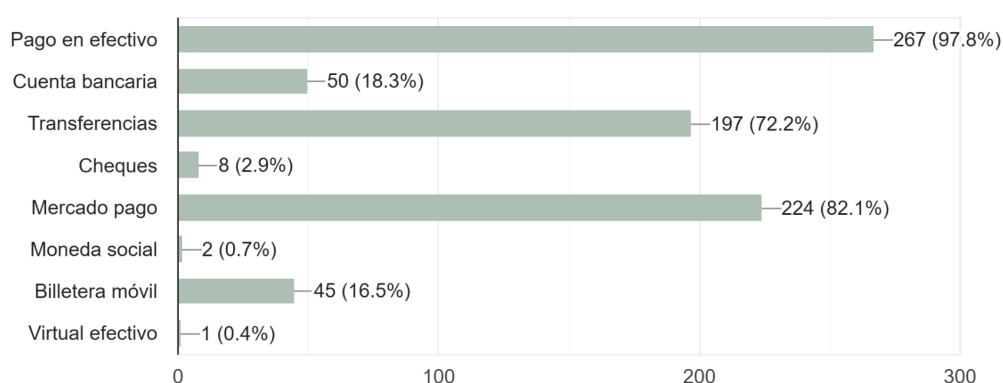


Gráfico N° 18 - Medios de cobro del emprendimiento - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁷

Descripción interpretativa:

Los resultados muestran una amplia diversificación de medios de cobro, aunque con un claro predominio de las opciones más tradicionales y de uso masivo.

1. Efectivo (33,63%)

Es el medio de cobro casi universal. Su uso mayoritario refleja practicidad, rapidez y la necesidad de operar sin intermediarios, especialmente en emprendimientos pequeños.

2. Mercado Pago 226 (28,212%). Es la herramienta digital más extendida. Muestra una fuerte adopción de medios electrónicos fáciles de usar, que permiten cobrar con QR, links de pago o billetera virtual.

²⁷ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

3. Transferencias (24,81%). También muy utilizadas, reflejan la consolidación de los pagos digitales bancarizados y la preferencia por operaciones rápidas y sin costo.

4. Cuenta bancaria (6,29%) y billetera móvil 45 emprendimientos (5,66%). Tienen una presencia menor, posiblemente por la simplicidad de operar únicamente con transferencias y apps de pago más populares.

5. Cheques, moneda social y virtual efectivo. Son medios muy poco frecuentes, asociados a situaciones específicas o nichos particulares.

Gráfico N° 19 - ¿Conoces algún tipo de intercambio de bienes y servicios que no sean utilizando la moneda formal?

¿Conoces algún tipo de intercambio de bienes y servicios que no sean utilizando la moneda formal? Puede marcar mas de una.

273 respuestas

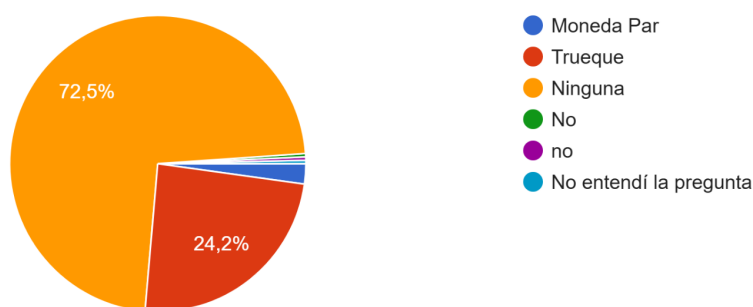


Gráfico N° 19 - Intercambio de bienes y servicios - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁸

Descripción interpretativa:

El gráfico muestra que 199 (72,5%) de los emprendedores respondió “Ninguna”, luego 67 (24,2%) indicó que conocen el trueque, unos 6 (2,2%) la moneda par, y

²⁸ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

luego hubo 3 respuestas individuales (“no, No y no entendí la pregunta”. De estas últimas, las respuestas negativas pueden sumarse a la categoría “Ninguna”.

Gráfico N° 20 - ¿De qué manera administran los aspectos contables del emprendimiento? ¿Cómo registran los ingresos, egresos?

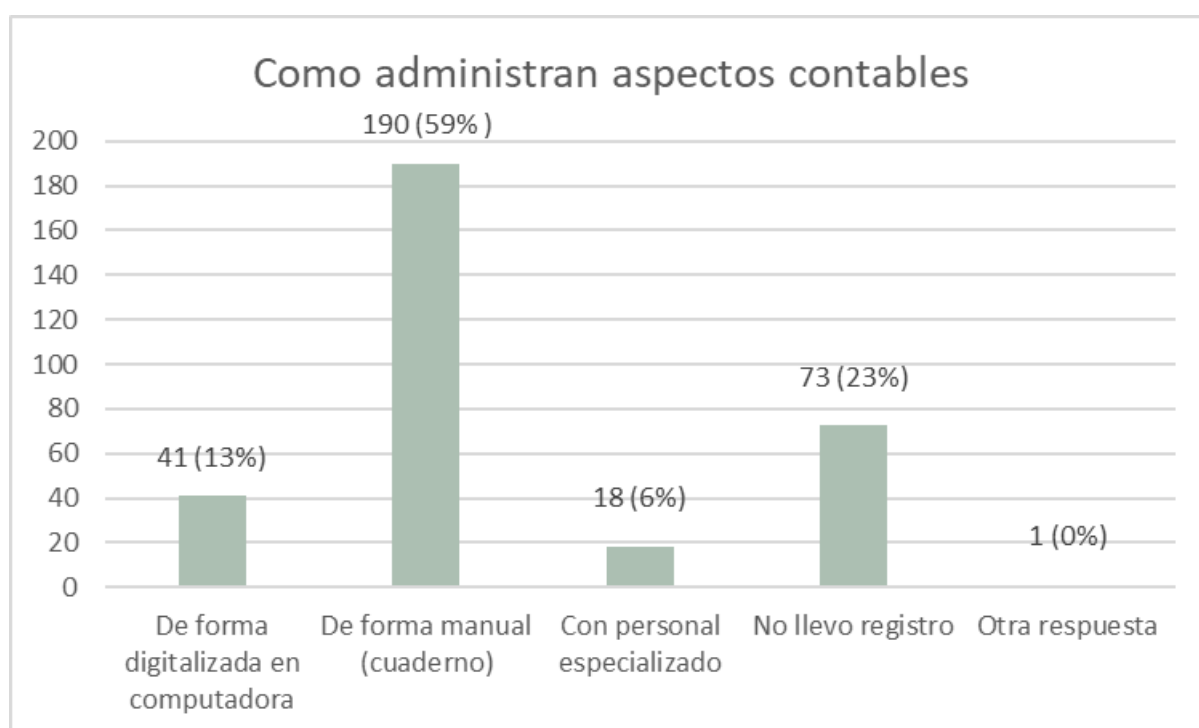


Gráfico N° 20 - Aspectos contables - Fuente: Encuesta emprendedores.

La mayoría de los emprendimientos registra sus movimientos de forma manual (59%) 190 emprendimientos, mientras que un 23% 73 emprendimientos no lleva ningún registro, lo que revela altos niveles de informalidad contable. La digitalización es limitada (13%) 41 emprendimientos y el uso de Excel es mínimo, al igual que la presencia de personal especializado (6,5%) 18 emprendimientos. En conjunto, los datos muestran que la gestión contable es mayormente básica y poco tecnificada.

Análisis de los porcentajes

1. Predominio del registro manual (59%)

La mayoría administra sus ingresos y egresos de forma manual en cuadernos, lo que indica métodos tradicionales, accesibles y de bajo costo. Sin embargo, este sistema puede generar errores y dificultades para proyectar o analizar datos.

2. Falta de registros (23%)

Un porcentaje importante no lleva ningún registro. Esto refleja informalidad contable y posibles dificultades para controlar la rentabilidad, calcular precios o acceder a financiamiento.

3. Digitalización baja pero presente (13%)

Algunos emprendimientos usan registros digitalizados en computadora, aunque la proporción es baja. Esto muestra que la digitalización avanza, pero aún no es la modalidad dominante.

4. Uso de Excel (alrededor de 2,6% total)

Se repite en diferentes formas (1,8%, 0,4%, 0,4%), probablemente por respuestas variadas, pero sigue siendo un grupo pequeño. Excel permite mayor orden y análisis, aunque requiere conocimientos básicos.

5. Personal especializado (6,5%)

Una minoría cuenta con apoyo profesional, lo que indica que pocos tienen recursos para contratar contadores o administradores contables.

6. Otros (0,4%)

Respuestas como “los llevo yo” o “aún no los llevo” son individuales y no representan un grupo significativo.

Gráfico N° 21 - ¿Con qué saberes contaba o tuvo que aprender a la hora de llevar a cabo el emprendimiento? ¿Cómo los aprendió?

Análisis de los saberes previos y formas de aprendizaje

A partir de todas las respuestas, se identifican patrones claros sobre cómo las personas adquirieron los conocimientos necesarios para iniciar o sostener su emprendimiento:

1. Cursos, capacitaciones y talleres (la categoría dominante)

Es la forma más mencionada. Incluye:

- Capacitaciones municipales
- Cursos virtuales y presenciales
- Talleres específicos del rubro (pastelería, costura, diseño, gastronomía, etc.)
- Cursos dictados por instituciones, empresas, programas públicos

Las personas mencionan que estos espacios fueron claves para obtener técnicas, profesionalizar procesos y mejorar la gestión del emprendimiento.

2. Aprendizaje por YouTube, redes y tutoriales

Es el segundo recurso más frecuente.

Las redes se convierten en una “escuela accesible”:

- Videos de YouTube
- Instagram
- Tutoriales informales

Este tipo de aprendizaje suele complementarse con la práctica cotidiana.

3. Experiencia familiar o tradición

Muchas personas aprendieron:

- En el hogar (madres, abuelas, familia)
- Por herencia de oficio (panadería, cocina, costura, carpintería, ventas)

Esta categoría destaca la transmisión intergeneracional de saberes.

4. Experiencia laboral previa

Personas que ya trabajaron en:

- Restaurantes
- Tiendas de ropa
- Verdulerías
- Showrooms
- Organizaciones

Estos espacios les brindaron conocimientos prácticos aplicables al nuevo emprendimiento.

5. Aprendizaje autodidacta y práctica constante

Menciones como “aprendí en la marcha”, “intuitivamente”, “aprendo día a día”, muestran que el hacer cotidiano es una fuente clave de aprendizaje.

6. Estudios formales

Incluye formación terciaria o profesional:

- Arquitectura
- Programación
- Tecnología de alimentos
- Planificación gastronómica

Aporta conocimientos estructurados que luego se adaptan al emprendimiento.

7. Contacto con otros emprendedores, ferias y experiencias comunitarias

Aprendizaje social:

- Ferias
- Talleres colaborativos
- Redes de emprendedores

Este intercambio amplía miradas, métodos y modos de producción.

Gráfico generado

Representa la frecuencia aproximada de cada categoría de aprendizaje, basada en el análisis cualitativo de todas las respuestas.

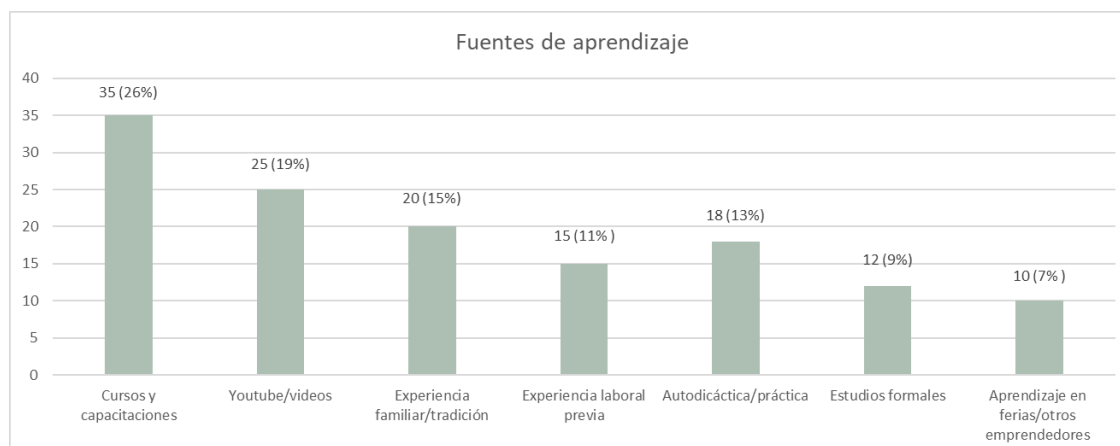


Gráfico N° 21 - Fuentes de aprendizaje - Fuente: Encuesta emprendedores.²⁹

²⁹ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Gráfico N° 22 - ¿Qué conocimientos consideran que necesitan adquirir para potenciar su emprendimiento?

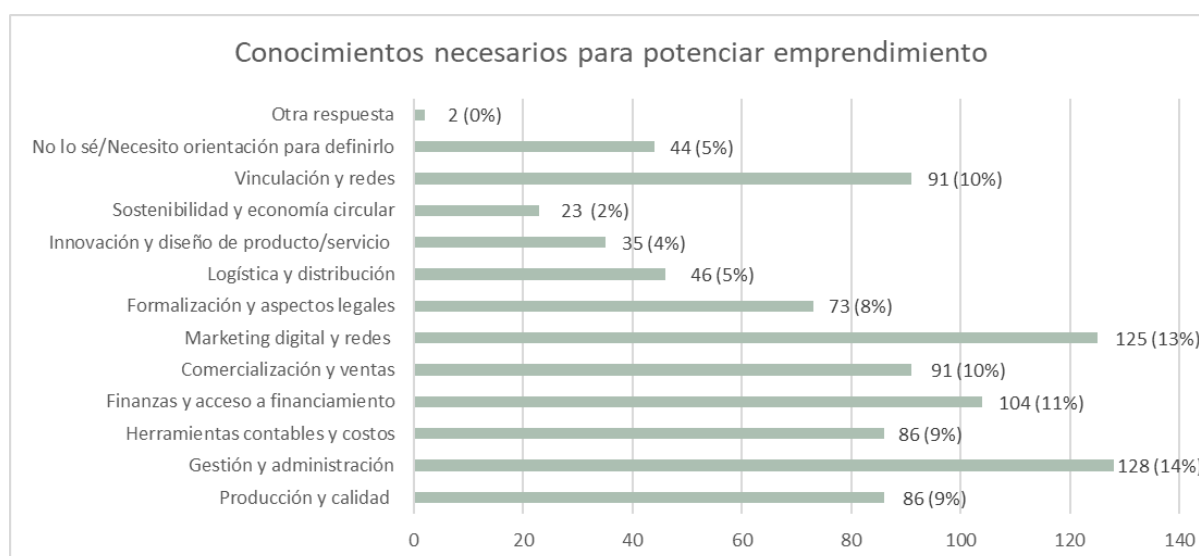


Gráfico N° 22 - Conocimientos que necesitan adquirir - Fuente: Encuesta emprendedores.³⁰

Los emprendimientos consideran prioritario capacitarse en gestión y administración (14%) y en marketing digital (13%) seguidos por áreas económicas clave como finanzas, herramientas contables y formalización legal. También valoran la formación en ventas, producción y calidad y vinculación con redes, mientras que una parte significativa 44 emprendedores, necesita orientación para identificar qué conocimientos requerir. En general, los datos muestran una fuerte necesidad de profesionalizar la gestión interna, mejorar la presencia digital y fortalecer la sostenibilidad económica del emprendimiento.

Análisis de los porcentajes

1. Áreas más demandadas: administración y marketing
 - Gestión y administración (14%) 128 y marketing digital/redes (13%)

125, aparecen como los conocimientos más solicitados. Esto muestra que los

³⁰ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

emprendedores reconocen la importancia de mejorar la organización interna y fortalecer su presencia digital para crecer.

2. Interés fuerte en finanzas y aspectos contables
 - Finanzas y acceso a financiamiento (11%), 104 emprendimientos.
 - Herramientas contables (9%), 86 emprendimientos.
 - Formalización y aspectos legales (8%) 73 emprendimientos.

Estos datos reflejan la necesidad de profesionalizar la gestión económica para lograr sostenibilidad, acceder a créditos y manejar con seguridad los aspectos legales.

3. Capacitación en comercialización y producción
 - Comercialización y ventas (10%) 91 emprendimientos.
 - Producción y calidad (9%) 86 emprendimientos.
 - Innovación y diseño de producción (4%) 35 emprendimientos.

Esto indica que buscan mejorar tanto la calidad del producto como las estrategias para posicionarlo en el mercado.

4. Habilidades complementarias
 - Vinculación y redes (10%) 91 emprendimientos.
 - Logística y distribución (5%) 46 emprendimientos.
 - Sostenibilidad y economía circular (2%) 23 emprendimientos.

Son áreas específicas que algunos consideran clave para expandirse o profesionalizar su estructura.

5. Necesidad de orientación (5%) 44 emprendimientos.

Una parte importante no sabe qué conocimientos necesita y requiere acompañamiento, lo que evidencia falta de diagnóstico claro o poca experiencia.

6. Respuestas individuales mínimas

Opciones como “todas las anteriores”, “lugar físico” o “control de stock” representan un porcentaje muy bajo (0,4%–0,7%) y corresponden a necesidades particulares.

Gráfico N° 23 - ¿Cómo perciben su emprendimiento?

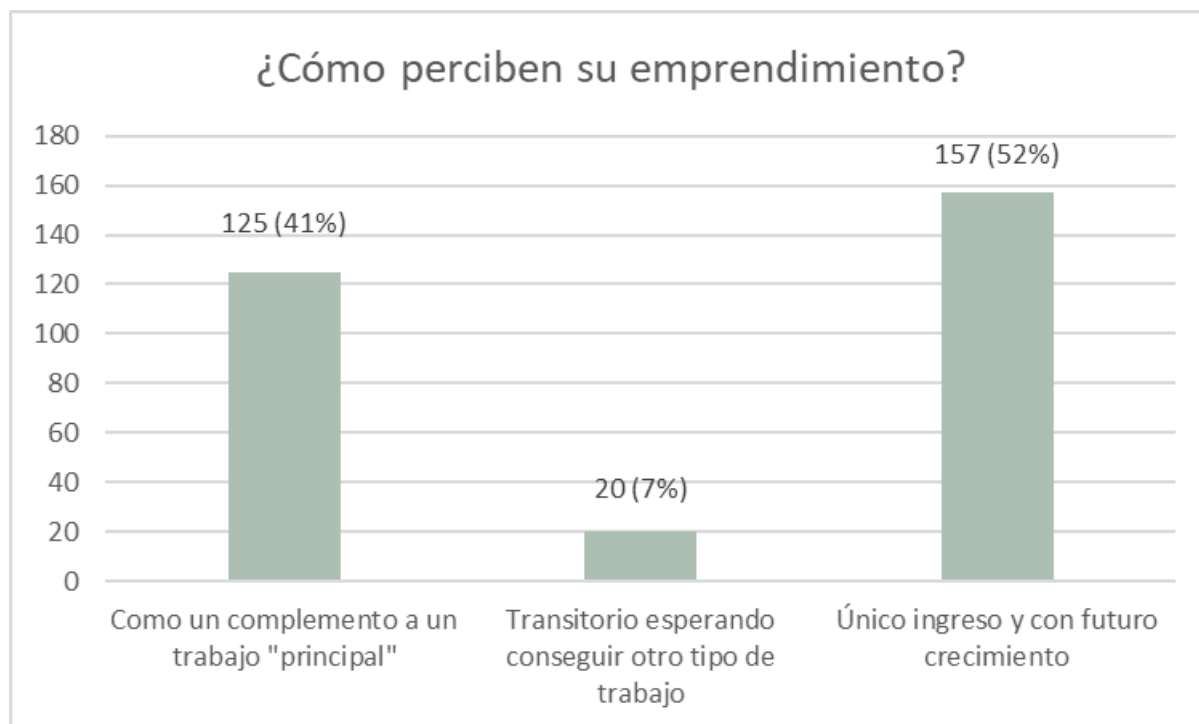


Gráfico N° 23 - ¿Cómo perciben su emprendimiento? - Fuente: Encuesta emprendedores.³¹

La mayoría de los emprendedores ve su proyecto como su principal fuente de ingresos y con posibilidades de crecimiento 52% (157), mientras que un 41% (125), lo utiliza como complemento de otro trabajo. Sólo un 7,3% (20) lo percibe como algo transitorio, y el resto de las respuestas, aunque muy minoritarias, reflejan situaciones particulares. En general predomina la percepción del emprendimiento como una actividad con potencial y valor económico, aunque muchos aún lo combinan con otras fuentes de ingresos.

Es importante aclarar que se reagrupan distintas respuestas en las opciones que se dieron en la encuesta. Respuestas como “complemento a mi jubilación”, “un hobby que está subiendo de nivel”, o que “es ayuda a un trabajo con futuro a depender sólo del emprendimiento”, fueron las reagrupadas.

³¹ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Análisis de los porcentajes

1. El emprendimiento como proyecto principal (52%)

Más de la mitad considera su emprendimiento como su único ingreso y con proyección de crecimiento. Esto indica una fuerte valoración del proyecto, confianza en su continuidad y una apuesta a sostenerlo como actividad económica central.

2. El emprendimiento como complemento (41%)

Un porcentaje también muy alto lo ve como complemento a un trabajo, lo que sugiere que muchas personas aún no pueden depender exclusivamente del emprendimiento o lo mantienen como ingreso adicional para estabilidad económica.

3. Percepción transitoria (7,3%)

Un grupo menor lo considera una actividad temporal, mientras buscan un empleo mejor o más estable. Esto refleja cierta falta de seguridad o baja expectativa de crecimiento.

4. Respuestas individuales de muy baja frecuencia (0,4% cada una)

Incluyen situaciones particulares:

- vivir sólo del emprendimiento por necesidad,
- complemento de jubilación,
- hobby que crece,
- crecimiento familiar,
- uno de varios trabajos, etc.

Estos casos no representan tendencias generales, pero muestran diversidad de realidades y motivaciones detrás de los emprendimientos.

Gráfico N° 24 - ¿Qué posibilidades podría generar el estado para potenciar y desarrollar su emprendimiento?

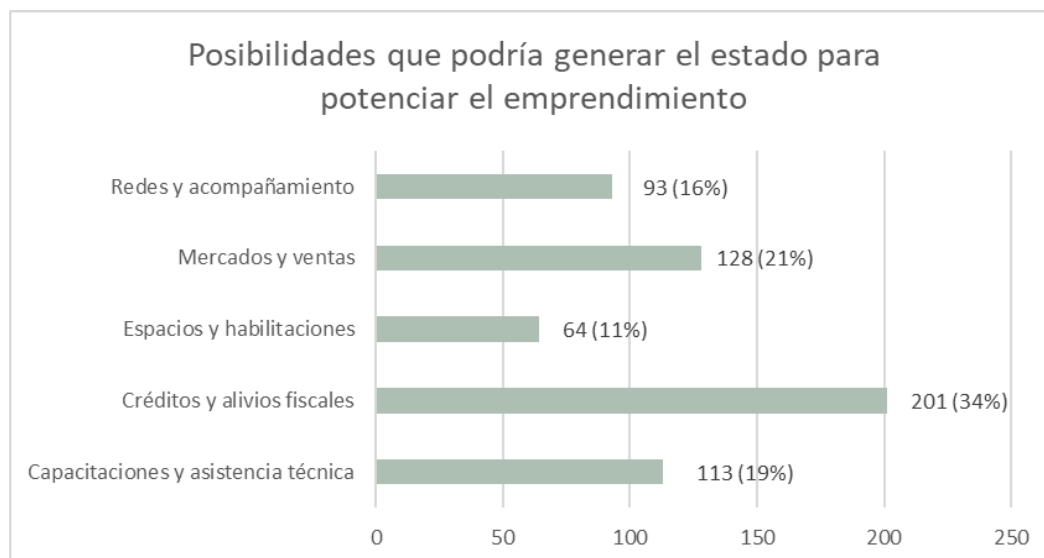


Gráfico N° 24 - Posibilidades que podría general el Estado - Fuente: Encuesta emprendedores.³²

Los emprendedores consideran que el Estado podría potenciar sus proyectos principalmente a través de créditos y alivios económicos (73,1%) 201, lo que evidencia una fuerte necesidad de apoyo financiero para sostener, ampliar o formalizar sus actividades. También destacan la importancia de acceder a mercados, ferias y espacios de venta (46,5%) 128, junto con capacitaciones y asistencia técnica (40,4%) 111, que permitirían fortalecer sus capacidades productivas y comerciales.

En menor medida, valoran el acceso a espacios físicos, habilitaciones y talleres comunitarios (22,9%) 63, así como la generación de redes y acompañamiento (34,2%) 94, lo que muestra interés en el trabajo articulado y el apoyo continuo. Las

³² **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

respuestas individuales (0,4% cada una) reflejan necesidades específicas, como contar con un espacio propio o facilitar trámites de habilitación.

Gráfico N° 25 - ¿Cómo te enteraste de esta capacitación?

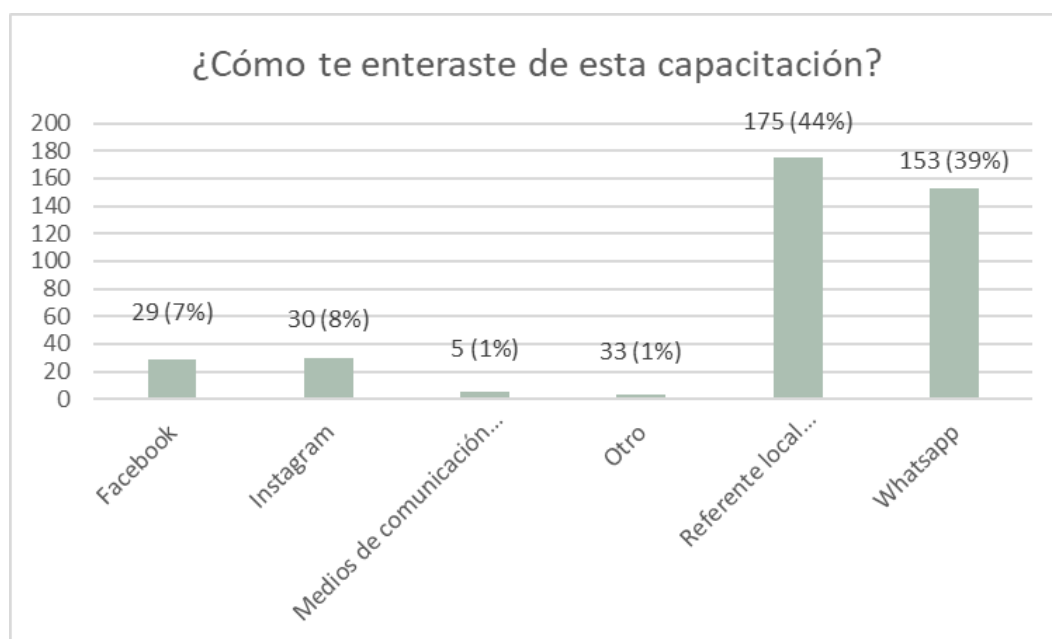


Gráfico N° 25 - ¿Cómo te enteraste de la capacitación? Fuente: Encuesta emprendedores.³³

La mayoría se enteró de la capacitación a través de referentes locales e instituciones (64,3%) 176 y por WhatsApp (56,2%) 174, lo que destaca la importancia de la difusión territorial y de la comunicación directa. Las redes sociales como Facebook (10,6%) 29 e Instagram (10,9%) 30 tuvieron un rol secundario,

³³ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

mientras que otros medios como correo electrónico, medios de comunicación o recomendaciones personales tuvieron una participación mínima.

Análisis de los porcentajes

1. Canales institucionales y comunitarios como principales vías de difusión

El porcentaje más alto corresponde a los referentes locales de municipios, instituciones o áreas gubernamentales (64%), lo que indica que la comunicación oficial y territorial fue la vía más efectiva para llegar a los participantes. Esto muestra una fuerte presencia del Estado o de actores locales en la difusión.

2. Predominio de WhatsApp como medio directo (55,9%)

WhatsApp aparece como la segunda vía más utilizada, reflejando que la comunicación rápida, directa y personalizada es clave. Este dato sugiere que las cadenas de difusión y los grupos comunitarios son herramientas muy efectivas.

3. Redes sociales con impacto moderado

- Facebook: 10,7%
- Instagram: 11%

Aunque son importantes, su incidencia es mucho menor que WhatsApp y los referentes institucionales, lo que indica que la publicidad digital formal fue secundaria.

4. Otros canales con baja incidencia

- Correo electrónico (3,3%).
- Medios de comunicación (1,8%).
- Invitaciones personales (amiga, familiar, comentarios), cada una con 0,4%.

Estos canales aportan de manera marginal y representan casos particulares.

BLOQUE FINAL - CAPACITACIONES

Gráfico N° 26 - Valoración de la capacitación - Contenidos

Análisis del cuadro de valoración de la capacitación

Los datos muestran una altísima satisfacción por parte de las personas que participaron en la capacitación. La distribución de valoraciones es la siguiente:

-  5 estrellas: 218 votos (82,9%)
-  4 estrellas: 32 votos (12,2%)
-  3 estrellas: 6 votos (2,3%)
-  2 estrellas: 5 votos (1,9%)
-  1 estrella: 2 votos (0,8%)

Interpretación

1. Predominio de valoraciones excelentes:

El 82,9% de los participantes calificó la capacitación con 5 estrellas, lo que indica una experiencia muy positiva. Esto representa una aceptación contundente del contenido, la metodología y la utilidad de la capacitación.

2. Satisfacción general muy alta:

Si se suman las valoraciones de 4 y 5 estrellas, el 95,1% de las personas evaluó la capacitación como buena o excelente. Este porcentaje muestra un fuerte nivel de conformidad.

3. Valoraciones bajas marginales:

Las puntuaciones de 1 y 2 estrellas suman apenas el 2,7%, lo cual sugiere que las experiencias negativas fueron muy poco frecuentes y probablemente aisladas.

4. Oportunidades de mejora:

Aunque mínimas, las valoraciones de 3 o menos estrellas pueden servir para investigar aspectos puntuales que podrían mejorarse, como claridad de contenidos, dinámica o accesibilidad.

En conjunto, los datos reflejan una capacitación muy bien recibida, con un desempeño que supera ampliamente los estándares habituales de satisfacción.

Si querés, puedo agregar un texto para un informe, un apartado de conclusiones o recomendaciones para próximas capacitaciones. [OBJ]

Gráfico N° 27 - Valoración de las capacitaciones - Capacitadores

Análisis de la valoración de los capacitadores

Los resultados de la encuesta muestran un nivel de satisfacción muy elevado respecto al desempeño de los capacitadores. La distribución de valoraciones es la siguiente:

-  5 estrellas: 229 votos (87,7%)
-  4 estrellas: 24 votos (9,2%)
-  3 estrellas: 6 votos (2,3%)
-  2 estrellas: 0 votos (0%)
-  1 estrella: 2 votos (0,8%)
- Total de respuestas: 261

Interpretación de los resultados

1. Desempeño sobresaliente de los capacitadores

El dato más relevante es que casi 9 de cada 10 participantes (87,7%) calificaron a los capacitadores con la puntuación máxima. Esto refleja un alto nivel de profesionalismo, claridad en la transmisión de contenidos y buena conexión con el grupo.

2. Satisfacción general muy alta

Sumando las valoraciones de 4 y 5 estrellas, se obtiene un 96,9% de opiniones positivas. Este porcentaje indica que la gran mayoría consideró que la capacitación estuvo muy bien facilitada.

3. Valoraciones medias o bajas casi inexistentes

- Solo el 2,3% otorgó 3 estrellas, lo que sugiere percepciones neutrales o áreas puntuales de mejora.
- No hubo valoraciones de 2 estrellas.
- Las valoraciones de 1 estrella representan solo el 0,8% (dos casos aislados), lo cual muestra que las experiencias negativas fueron mínimas y excepcionales.

4. Concordancia con otros indicadores

La coherencia entre una mayoría de valoraciones excelentes y la casi inexistencia de puntuaciones bajas refuerza la solidez del trabajo realizado por los capacitadores.

Conclusión general

Los resultados revelan un altísimo nivel de satisfacción con el desempeño de los capacitadores, destacándose su capacidad para transmitir conocimientos, acompañar a los participantes y generar un ambiente de aprendizaje positivo. La evaluación obtenida supera ampliamente los promedios habituales en procesos formativos, indicando que la calidad humana y profesional del equipo capacitador fue uno de los puntos más valorados del proceso.

Gráfico N° 28 - Valoración de la capacitación - Organización

Análisis de los datos

Los resultados muestran una percepción muy positiva sobre la organización general de la capacitación. La distribución de valoraciones es la siguiente:

-  5 estrellas: 221 votos (83,7%)
-  4 estrellas: 31 votos (11,7%)

-  3 estrellas: 9 votos (3,4%)
-  2 estrellas: 1 voto (0,4%)
-  1 estrella: 2 votos (0,8%)
- Total de respuestas: 262

Interpretación

1. Organización altamente valorada

La mayoría de los participantes (83,7%) 221, otorgó la puntuación máxima. Esto evidencia que la organización fue uno de los puntos más fuertes de la capacitación, destacándose aspectos como logística, comunicación, horarios y coordinación general.

2. Alto nivel de satisfacción global

Si se agrupan las valoraciones positivas (4 y 5 estrellas), se alcanza un 95,4% (252 emprendedores) de satisfacción general, un indicador muy sólido que confirma que la organización cumplió ampliamente con las expectativas.

3. Valoraciones medias y bajas muy reducidas

Las calificaciones de 3 estrellas o menos representan únicamente el 4,6% del total.

- El 3,4% (9 personas) expresó una satisfacción moderada, lo que puede señalar detalles puntuales para mejorar.
- Las calificaciones bajas (2 y 1 estrella) suman apenas el 1,2% (3 personas), lo que indica experiencias negativas aisladas y no representativas del conjunto.

4. Consistencia con el resto de la experiencia

El predominio de valoraciones altas sugiere que la organización acompañó adecuadamente la calidad de los contenidos y del equipo capacitador, contribuyendo a una experiencia formativa integral.

Resumen

La organización de la capacitación recibió una valoración excelente, con un 83,6% de respuestas de 5 estrellas y un 11,8% de 4 estrellas, alcanzando un 95,4% de satisfacción positiva. Las valoraciones medias y bajas fueron mínimas, lo que demuestra que la logística y la coordinación del evento fueron efectivas y muy bien recibidas por los participantes. En general, los datos reflejan una organización sólida, eficiente y alineada con las necesidades del grupo.

Gráfico N° 29 - ¿Qué temas te interesaría que se incluyan en las próximas capacitaciones?

A partir de todas las 161 respuestas, se observa que los intereses pueden agruparse en 7 grandes ejes temáticos. A continuación, el análisis:

1. Marketing digital y manejo de redes

Es, por lejos, la categoría más mencionada. Incluye:

- Marketing digital.
- Publicidad.
- Cómo publicitar productos.
- Ventas por redes sociales.
- Manejo de redes.
- Marketing y redes sociales.
- Técnicas de venta online.
- Fotografía para redes.
- Marketing más profundo y aplicado.
- Marketing para emprendedores sin conocimientos previos.

Conclusión: La audiencia necesita herramientas prácticas y actualizadas para mejorar su presencia digital y vender más.

2. Finanzas, costos y administración del emprendimiento

También aparece con muchísima frecuencia. Incluye:

- Cálculo de costos.
- Sacar costos.
- Manejo de costos.
- Finanzas.
- Administración de ingresos y egresos.
- Manejo de stock.
- Cómo invertir las ganancias.
- Organización financiera del emprendimiento.
- Definición de precios.
- Economía del emprendimiento.
- Créditos y microcréditos.
- Financiamiento no bancarizado.

Conclusión: Existe una necesidad fuerte de formación en gestión económica, tanto básica como avanzada.

3. Digitalización y uso de herramientas tecnológicas

Varios comentarios apuntan a fortalecer capacidades digitales:

- Más sobre IA.
- Capacitación tecnológica en general.
- Optimización de dispositivos electrónicos.
- Aplicaciones para marketing.
- Computación.
- control digital de entradas.

Conclusión: El público quiere actualizarse tecnológicamente y aprovechar herramientas digitales aplicadas al emprendimiento.

4. Temas legales, impositivos y administrativos

Aparecen varias solicitudes claras:

- AFIP y monotributo.
- Ingreso al monotributo.
- Habilitaciones.
- Ventajas y desventajas de la facturación.
- Beneficios económicos desde ONG y Estado.

Conclusión: Hay demanda de capacitaciones prácticas y aclaratorias sobre trámites, obligaciones y beneficios.

5. Ventas, atención al cliente y comercialización

Incluye:

- Atención al cliente.
- Técnicas de venta.
- Comercialización.
- Cómo vender más.
- Estrategias de ventas presenciales y digitales.

Conclusión: Se necesita reforzar principios de ventas efectivas.

6. Rubros específicos

Algunas personas pidieron capacitaciones más concretas por área:

- Gastronomía y talleres de cocina.
- Panadería y manejo de herramientas.
- Artesanías, tejido y confección.
- Cuidado personal, estética y manicuría.
- Fotografía.
- Perfumería, cosmética, cuidado de la piel.

Conclusión: Hacer módulos temáticos o talleres específicos sería bien recibido.

7. Redes de emprendedores y desarrollo local

Varios comentarios apuntan a la comunidad emprendedora:

- Conectarse con otros emprendedores.
- Propuestas de ferias y armado de stands.
- Posibilidades de difusión de emprendedores.
- Organización anual de encuentros artesanales.
- Movilidad para participar fuera del pueblo.

Conclusión: Existe interés en espacios de vinculación, ferias e intercambio para fortalecer la red productiva local.

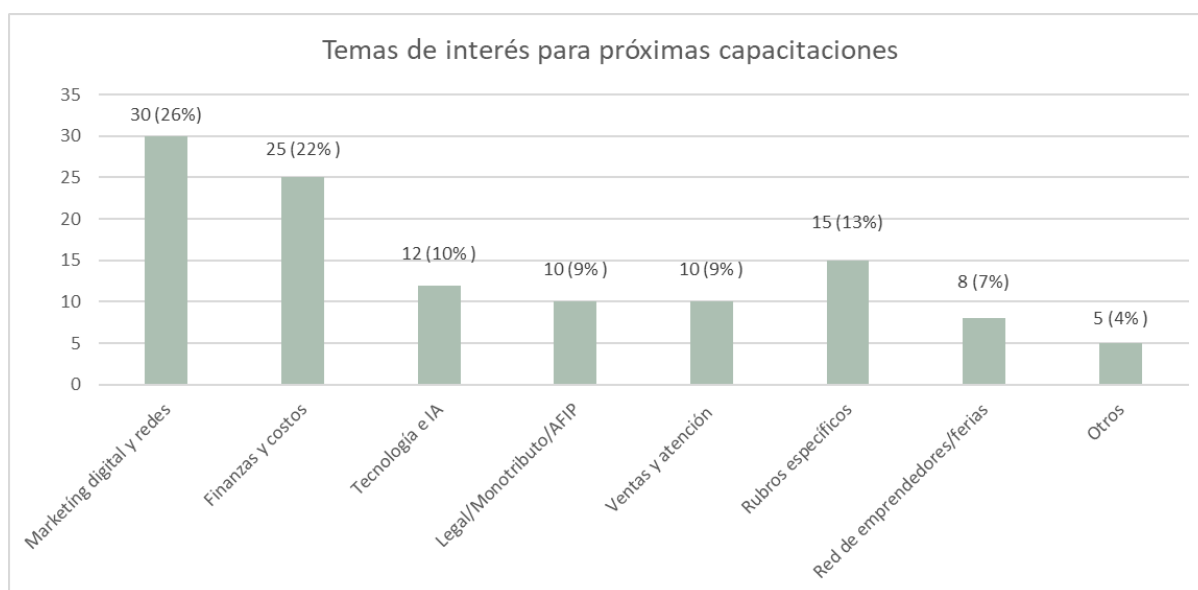


Gráfico N° 29 - Temas de interés para próximas capacitaciones - Fuente: Encuesta emprendedores.³⁴

³⁴ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Gráfico N° 30 - ¿Qué aspectos se deberían mejorar para las próximas capacitaciones?

Aunque la gran mayoría manifestó total conformidad con expresiones como “ninguna”, “todo excelente”, “muy claro”, “muy completo”, “no cambiaría nada”, del conjunto de respuestas surgen seis dimensiones relevantes de mejora.

A continuación, el análisis detallado (161 respuestas):

1. Horarios, duración y organización del tiempo

Es la mejora más mencionada. Las necesidades incluyen:

- Cambiar o ajustar el horario.
- Horarios por la mañana o fuera del horario laboral.
- Coordinar o avisar con más anticipación.
- Hacerlas más largas para abarcar más contenido.
- O, en menor medida, que sean más cortas.
- Dar más tiempo para aprender.

Conclusión: Existe una fuerte demanda de flexibilizar y anticipar horarios, y ajustar la duración según el contenido.

2. Lugar físico y comodidad del espacio

Comentarios vinculados al entorno:

- Lugar más grande.
- Lugar más cómodo.
- Mejor organización del espacio y del evento.

Conclusión: Mejorar aspectos logísticos y de infraestructura favorecerá la experiencia.

3. Modalidad y accesibilidad de las capacitaciones

Aparecen solicitudes de mayor accesibilidad:

- Incorporar modalidad virtual u online.
- Ofrecer material digital o reenviar archivos.
- Mayor soporte en papel para quienes lo prefieren.
- Hacer más encuentros porque los temas son amplios.

Conclusión: Se valora un enfoque mixto y con materiales más accesibles.

4. Contenidos y profundidad de los temas

Aunque los contenidos fueron muy bien recibidos, varias personas señalaron oportunidades de mejora:

- Empezar desde cero para quienes son principiantes.
- Profundizar temas para los que ya tienen experiencia.
- Abordar temas más específicos por rubro.
- Hacer la capacitación más didáctica, dinámica y menos general.
- Más economía, logística y conceptos aplicados a la realidad.

Conclusión: El contenido necesita segmentación por nivel y rubro, y más dinamismo.

5. Conexión con emprendedores y dinámicas participativas

Incluye:

- Hacer grupos por tipos de emprendimientos.
- Permitir mostrar productos propios en las capacitaciones.
- Más interacción y participación.
- Más dinamismo en la charla para evitar que sea “pesada”.

Conclusión: Se valora aumentar la participación activa y la construcción de comunidad emprendedora.

6. Difusión, coordinación y seguimiento

Algunos comentarios resaltan:

- Mejorar la difusión previa.
- Mejor organización del evento.
- Seguimiento posterior.
- Renovar propuestas.
- Más acompañamiento con créditos o herramientas.

Conclusión: La comunicación y el acompañamiento continuo son claves para sostener la capacitación.

7. Alto nivel de satisfacción general

Más del 60% de los comentarios fueron evaluaciones positivas sin pedidos de mejora:

- “Ninguna”
- “Todo excelente”
- “Muy conforme”
- “Muy completo”
- “Muy agradable”
- “Fue de mucha ayuda”
- “La mejor capacitación”
- “Capacitación muy linda”
- “Todo perfecto”

Conclusión: La experiencia global es altamente positiva y los aspectos a mejorar son puntuales y operativos.

RESUMEN FINAL

Aspectos a mejorar más mencionados:

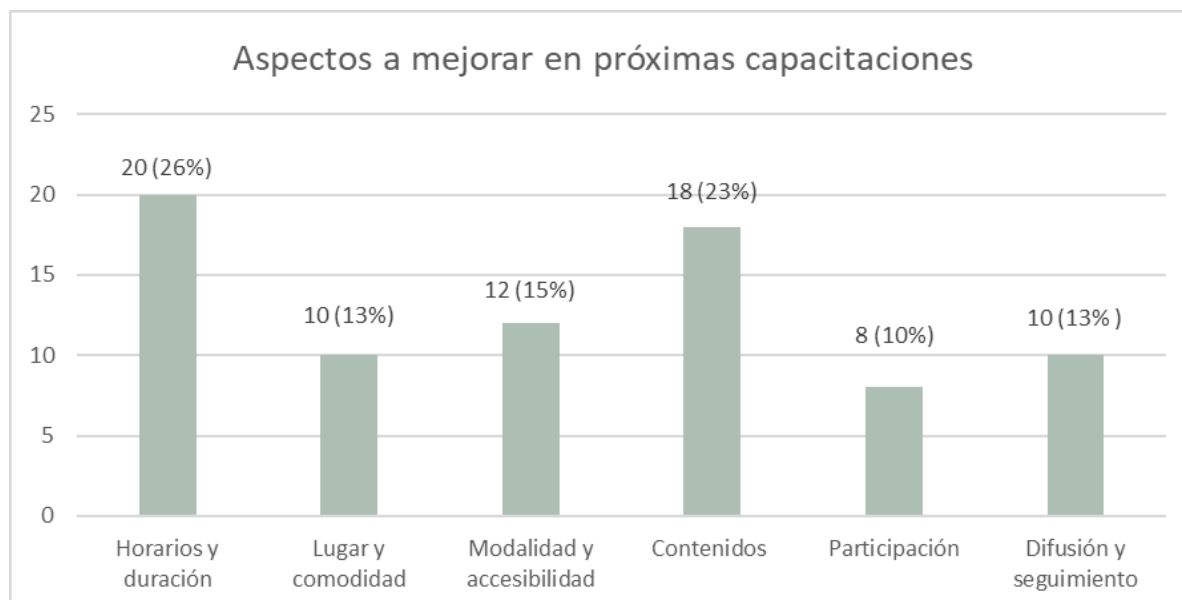


Gráfico N° 30 - Aspectos a mejorar - Fuente: Encuesta emprendedores.³⁵

1. Horarios y duración: mayor anticipación, horarios más cómodos, más o menos tiempo según el tema.
2. Lugar y comodidad: espacios más grandes y mejor organizados.
3. Accesibilidad y modalidad: sumar virtualidad, enviar materiales, más encuentros.
4. Contenidos: diferenciar niveles, profundizar temas avanzados, agregar rubros específicos, mayor dinamismo.
5. Participación: más interacción, grupos por tipo de emprendimiento, posibilidad de mostrar productos.
6. Difusión y seguimiento: más comunicación, mejor organización, acompañamiento posterior.

³⁵ **Nota metodológica:** En los gráficos elaborados a partir de la Encuesta Provincial a Emprendedores, los porcentajes no necesariamente suman el 100 %, dado que se trata de preguntas de respuesta múltiple en las que cada persona pudo seleccionar más de una opción o bien optar por no responder alguno de los ítems. Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas válidas registradas para cada pregunta y no sobre el total de casos.

Conclusión general

La capacitación es considerada muy valiosa, clara, útil y de excelente calidad. Las mejoras solicitadas se centran más en aspectos logísticos (horarios, lugar, modalidad) y en ajustar contenidos según la diversidad de participantes (principiantes vs. avanzados), más que en la calidad de la capacitación en sí.

SÍNTESIS EJECUTIVA - INFORME FINAL DE CFI

Los resultados de la Encuesta Provincial a Emprendedores/as —273 casos relevados en el marco del Proyecto CFI orientado al fortalecimiento productivo y formativo del sector— permiten delinear con claridad el perfil del ecosistema emprendedor de la economía social pampeana y, al mismo tiempo, identificar desafíos estructurales para su consolidación. Se confirma una fuerte feminización del sector, con amplia mayoría de mujeres al frente de emprendimientos unipersonales y familiares que se desarrollan predominantemente dentro del hogar y se combinan con otras actividades laborales formales e informales. Esta configuración muestra al emprendimiento como una estrategia de autoempleo y complementación de ingresos, estrechamente vinculada al trabajo de cuidados y a la organización de la vida doméstica.

El entramado productivo relevado es diverso y territorialmente extendido, con presencia en múltiples localidades de la provincia y predominio de rubros como artesanías, gastronomía, producción de alimentos y comercio. La combinación de emprendimientos recientes con iniciativas de mediana y larga trayectoria indica un ecosistema dinámico y en expansión, con capacidad de sostener proyectos en el tiempo aún en contextos económicos complejos. Sin embargo, la centralidad de la producción en el hogar, los equipos de trabajo pequeños y la alta proporción de dedicaciones parciales señalan límites objetivos para la escala, la formalización y la generación de ingresos plenos.

En el plano económico y organizacional, la encuesta revela una tensión entre alta digitalización comercial y baja formalización interna. La mayoría de los emprendimientos vende a través de redes sociales, utiliza medios de cobro

electrónicos y combina distintos canales de comercialización, pero la gestión contable y administrativa se apoya mayormente en registros manuales o directamente en la ausencia de registros sistemáticos. La fijación de precios se basa casi exclusivamente en los costos de producción, con escaso uso de herramientas de planificación financiera, lo que restringe la capacidad de proyectar, invertir y acceder a financiamiento en mejores condiciones. Este cuadro da cuenta de un sector con fuerte iniciativa y capacidad de adaptación, pero con debilidades en su estructura de gestión.

En relación con el vínculo con el Estado, los datos destacan el papel central que asumen los municipios, la Subsecretaría de Economía Social, la UNLPam y el CFI como referentes de acompañamiento, articulación territorial y soporte técnico-formativo. El propio desarrollo de la encuesta, asociado al dispositivo de capacitaciones y al trabajo en territorio, constituye una expresión concreta de **presencia estatal activa** sobre el ecosistema emprendedor. Las respuestas de los y las participantes permiten ordenar y priorizar una agenda compartida: acceso a créditos y herramientas financieras, ampliación de espacios de comercialización (ferias, mercados, canales digitales), y continuidad de capacitaciones en gestión, marketing digital, finanzas, herramientas contables y formalización legal. En este sentido, el Proyecto CFI se consolida como un dispositivo de política pública que organiza demandas preexistentes y las transforma en líneas de acción concretas.

Las valoraciones de las capacitaciones desarrolladas en el marco del Programa reflejan niveles de satisfacción muy elevados: más del 95% de las personas encuestadas calificó con 4 o 5 estrellas los contenidos, la organización y el desempeño de los equipos capacitadores. Las sugerencias de mejora se concentran en aspectos operativos (horarios, espacios físicos, modalidades de cursado) y en la segmentación de contenidos según niveles de experiencia y rubros, más que en cuestionamientos de fondo sobre la propuesta. Esto indica que el dispositivo formativo y de acompañamiento técnico es percibido como pertinente, útil y cercano a las necesidades reales de los emprendimientos.

En síntesis, la Encuesta Provincial a Emprendedores/as confirma la existencia de un tejido emprendedor heterogéneo, feminizado, territorialmente extendido y en

crecimiento, que combina creatividad, esfuerzo y capacidad de organización, pero que enfrenta problemas recurrentes de escala, formalización, financiamiento y sobrecarga de trabajo. Sobre este diagnóstico se apoyan las recomendaciones y líneas de acción del Programa, orientadas a fortalecer capacidades de gestión, ampliar los canales de formación, mejorar el acceso a herramientas económicas, técnicas y financieras y profundizar la articulación con el Estado. De este modo, el Proyecto CFI, en articulación con la Subsecretaría de Economía Social y la UNLPam, se afirma como una **herramienta estratégica de política pública** para el desarrollo de la economía social y el fortalecimiento del trabajo emprendedor en la provincia de La Pampa.

5. Sistema de Acompañamiento Técnico y Encuentros Virtuales

El sistema de acompañamiento técnico constituyó la tercera pata del dispositivo general del Programa, complementando el relevamiento territorial y las capacitaciones presenciales. Mientras las jornadas en las sedes regionales ofrecieron instancias intensivas de formación y encuentro, el acompañamiento multicanal permitió sostener en el tiempo el vínculo entre emprendedores, equipos técnicos y universidad, garantizando continuidad, accesibilidad y circulación de recursos más allá del momento puntual de las capacitaciones.

Desde una perspectiva sociológica, este sistema puede leerse como un dispositivo de construcción de capital social y de densificación de redes: no se limitó a responder consultas técnicas, sino que habilitó un espacio de reconocimiento mutuo, intercambio de experiencias y fortalecimiento de la identidad emprendedora, especialmente en territorios donde prevalecen el autoempleo, la informalidad y el trabajo en soledad.

5.1. Finalidad del sistema de acompañamiento

La finalidad principal del sistema de acompañamiento fue prolongar y profundizar los efectos pedagógicos, organizativos y subjetivos del Programa, evitando que las capacitaciones presenciales quedaran aisladas como eventos puntuales.

En términos operativos, el sistema buscó:

- Ofrecer un espacio de consulta permanente para resolver dudas concretas sobre costos, precios, organización del tiempo, formalización, canales de venta y uso de herramientas digitales.
- Acompañar la implementación de cambios en los emprendimientos, articulando lo aprendido en las jornadas con la práctica cotidiana de las personas emprendedoras.
- Fortalecer el vínculo entre emprendedores, municipios, Subsecretaría y UNLPam, consolidando una red provincial de economía social que excede los límites de cada localidad.

- Cuidar la dimensión subjetiva del proceso: sostener la confianza, la motivación y el reconocimiento simbólico de los emprendimientos como trabajo legítimo y valioso.

El sistema de acompañamiento operó como una “segunda escena” del Programa: un espacio más flexible y menos formal que el aula, donde las personas pudieron volver sobre sus problemas concretos, compartir dudas sin estigmas y ensayar soluciones colectivas. Este carácter de “espacio seguro” resultó especialmente relevante para mujeres emprendedoras, jóvenes y personas con trayectorias laborales marcadas por la informalidad o la precariedad.

5.2. Diseño metodológico del dispositivo

El dispositivo se diseñó con una lógica multicanal, segmentada y flexible, articulando tres principios metodológicos:

1. **Accesibilidad:** usar canales ya instalados en la vida cotidiana de las personas (WhatsApp, reuniones virtuales por Google Meet, repositorios sencillos en Google Drive, plataforma WENI – Comunidad Emprendedora) para evitar barreras tecnológicas adicionales.
2. **Continuidad:** sostener el acompañamiento antes, durante y después de las capacitaciones presenciales, de manera que la relación entre equipos técnicos y emprendedores no se interrumpiera entre una actividad y otra.
3. **Centralidad de las demandas:** partir de las preguntas, problemas y casos concretos que las personas acercaban, en lugar de replicar contenidos generales.

Metodológicamente, el sistema se estructuró en tres capas:

- **Capa de comunicación cotidiana** (grupos de WhatsApp por sede y por región), donde circuló información sobre actividades, recordatorios, materiales y también consultas rápidas.
- **Capa de acompañamiento técnico estructurado**, a través de encuentros virtuales de mentoría con casos disparadores, dinámicas guiadas y resolución colectiva de problemas.

- **Capa de repositorio de recursos**, con materiales pedagógicos, plantillas, videos y presentaciones organizados para su consulta posterior.

Este diseño permitió articular la lógica de la política pública (con sus cronogramas y tareas definidas) con los ritmos más irregulares de la vida emprendedora, marcada por picos de trabajo, sobrecarga de cuidados y múltiples actividades simultáneas.

5.3. Canales y herramientas (WhatsApp, WENI, repositorio)

Grupos de WhatsApp por sede y región

Los grupos de WhatsApp funcionaron como el corazón operativo del sistema de acompañamiento. Fueron creados por sede/región y coadministrados por el equipo de la Subsecretaría de Economía Social y los referentes municipales.

A través de estos grupos se:

- Difundieron invitaciones, enlaces de inscripción y recordatorios de las capacitaciones y de los encuentros virtuales.
- Compartieron materiales de trabajo (PDF, planillas, presentaciones) posteriores a cada jornada.
- Respondieron consultas rápidas sobre temas impositivos básicos, acceso a programas, ferias y espacios de comercialización.
- Articularon problemas logísticos (horarios, transporte, cambios de lugar, etc.).

En la práctica, estos grupos se transformaron también en espacios de intercambio entre pares: emprendedores que recomendaban proveedores, compartían experiencias de ferias o se aconsejaban sobre precios, envíos y redes sociales.

Plataforma WENI – Comunidad Emprendedora

El canal WENI – Comunidad Emprendedora operó como una herramienta de mensajería automatizada y de distribución de información clave. Desde el punto de vista metodológico, su función fue:

- Ofrecer respuestas rápidas y homogéneas a consultas frecuentes (por ejemplo, información sobre inscripción a capacitaciones, requisitos básicos de monotributo social, fechas y sedes).

- Centralizar la comunicación institucional del Programa en un canal único y reconocible.
- Complementar los grupos de WhatsApp, evitando que toda la comunicación dependiera exclusivamente de la disponibilidad de los equipos territoriales.

Aunque su uso fue diferenciado según la familiaridad de cada grupo con las herramientas digitales, WENI se consolidó como un canal estable de referencia institucional para el ecosistema emprendedor pampeano.

Repositorio digital de materiales

El repositorio de materiales, organizado en carpetas de Google Drive, reunió:

- Presentaciones utilizadas en las capacitaciones.
- Videos, lecturas sugeridas y guías paso a paso.
- Plantillas editables para cálculo de costos, fijación de precios, organización del tiempo y planificación comercial.
- Registros y relatorías sistematizadas.

Este repositorio permitió que las personas pudieran retomar los contenidos cuando lo necesitaran, compartirlos con otros emprendedores de su localidad y volver sobre los ejemplos trabajados en las jornadas o en los encuentros virtuales. El enlace general al repositorio fue compartido con los grupos de WhatsApp y con la Unidad Ejecutora para su consulta técnica.

5.4. Encuentros virtuales de mentoría

Los encuentros virtuales de mentoría constituyeron el dispositivo más intensivo del sistema de acompañamiento técnico. Se organizaron como espacios de trabajo sincrónico, con casos disparadores tomados de emprendimientos reales, donde se pusieron en juego los principales contenidos de gestión, comunicación y comercialización trabajados en el Programa.

5.4.1. Objetivos

Los encuentros virtuales tuvieron como objetivos específicos:

- Profundizar, en un entorno flexible, los contenidos de costos, precios, organización del tiempo, identidad visual, planificación y ventas.
- Hacer visibles, a través de casos concretos, los problemas recurrentes que atraviesan a muchos emprendimientos (falta de orden, sobrecarga de tareas, dificultades para vender, dudas sobre formalización).
- Favorecer el intercambio horizontal entre emprendedores de distintas localidades, reforzando la idea de comunidad provincial.
- Vincular las herramientas técnicas del Programa con decisiones estratégicas cotidianas (qué producir, a quién vender, cómo comunicar, cuándo delegar o automatizar).

Estos encuentros funcionaron como laboratorios de reflexión situada: espacios donde se puso en palabras lo que habitualmente queda encapsulado en cada emprendimiento individual (dudas, miedos, tensiones entre tiempo de cuidado y tiempo productivo, etc.).

5.4.2. Desarrollo del dispositivo

Los encuentros se desarrollaron a través de Google Meet, con una duración estimada de entre 70 y 95 minutos, y fueron coordinados por docentes y consultores/as de la UNLPam, en articulación con el equipo técnico de la Subsecretaría.

La dinámica general combinó:

- Presentación breve del caso disparador (emprendimiento real, con nombre ficticio o autorizado).
- Identificación colectiva de problemas (falta de orden, dificultades para definir precios, baja presencia en redes, etc.).
- Trabajo guiado sobre herramientas concretas:
 - diseño de funciones y responsabilidades;
 - criterios para delegar, tercerizar o automatizar tareas;
 - construcción de identidad visual y catálogo;
 - definición de cliente ideal y canales de venta;
 - uso práctico de redes sociales y WhatsApp Business.

- Espacio abierto de consultas, donde los participantes trasladaron el caso trabajado a su propia realidad local.

La elección de casos anclados en la vida cotidiana de los emprendimientos facilitó la identificación y generó altos niveles de participación, especialmente en mujeres emprendedoras que vieron reflejadas sus propias tensiones entre producción, ventas, familia y trámites.

5.4.3. Relatorías sintéticas

A continuación se presentan relatorías sintéticas de dos encuentros virtuales, a modo de ejemplo del funcionamiento del dispositivo.

Encuentro 1 – “Lucía: ordenar para poder crecer”

- **Fecha:** 26/11
- **Título / Eje temático:** Mentoría a partir del caso de Lucía, emprendedora de velas aromáticas y jabones naturales, que desea crecer pero no logra ordenar su tiempo y sus tareas.
- **Docentes responsables:** Sofía Lucero y Guadalupe Quiroga
- **Duración:** 94 minutos
- **Plataforma:** Google Meet
- **Asistentes estimados:** 22 personas

Temas desarrollados

Se trabajó sobre:

- planificación efectiva del tiempo y las actividades;
- diseño de funciones, puestos y responsabilidades dentro del emprendimiento;
- criterios para decidir qué tareas delegar, tercerizar o automatizar (por ejemplo, envíos, redes sociales, administración);
- cadena de valor y toma de decisiones estratégicas (qué priorizar cuando el tiempo y los recursos son limitados).

Las intervenciones de los participantes trasladaron el caso de Lucía a la realidad de sus propias localidades, con preguntas sobre cómo vender en ferias y eventos, cómo posicionarse en mercados pequeños, cómo diferenciarse cuando se es artesana o revendedora y cómo compatibilizar la condición de monotributista con pensiones u otros beneficios.

El encuentro mostró una alta interacción y cerró con comentarios de agradecimiento y reconocimiento al espacio de mentoría.

- **Enlace a grabación o materiales:**

<https://drive.google.com/file/d/1n99MHwJxi8V876tSM1NSS3wOHljXZ8S1/view?usp=sharing>

Encuentro 2 – “Rocío: Sentir del Oeste”

- **Fecha:** 25/11
- **Título / Eje temático:** Mentoría a partir de un caso del Oeste (“Sentir del Oeste”)
- **Docente responsable:** Jazmín Iviglia
- **Duración:** 70 minutos
- **Plataforma:** Google Meet
- **Asistentes estimados:** 27 personas

Temas desarrollados

El eje estuvo puesto en:

- identidad empresarial e identidad visual del emprendimiento;
- planificación y definición de objetivos SMART y prioridades;
- comercialización y ventas: armado de catálogo, definición de cliente ideal, selección de canales de venta;
- uso de Instagram y WhatsApp como herramientas comerciales (visualización de métricas, creación de canales, transición a WhatsApp Business).

Las consultas reflejaron el interés por herramientas digitales accesibles (“¿es fácil hacer un catálogo?”, “¿cómo veo las métricas de Instagram?”, “¿pierdo los contactos si paso a WhatsApp Business?”) y por los costos de las herramientas disponibles. La dinámica combinó explicación técnica con demostraciones prácticas y ejemplos sencillos.

Al igual que en el encuentro anterior, se registró una alta participación y valoraciones muy positivas sobre la utilidad de la mentoría para el negocio cotidiano.

- **Enlace a grabación o materiales:**

<https://meet.google.com/zwt-dfuo-kto>

Estas relatorías se complementan con los Modelos de registro de Encuentros Virtuales completos, que se adjuntan como Anexo y que la Unidad Ejecutora del CFI puede consultar a través de los enlaces consignados.

5.5. Resultados del sistema de acompañamiento

El sistema de acompañamiento técnico y los encuentros virtuales produjeron resultados significativos, tanto en términos instrumentales como en términos relacionales y subjetivos.

En el plano técnico y organizacional, se observó:

- Mayor capacidad de las personas emprendedoras para “aterrizar” los contenidos de las capacitaciones en decisiones concretas: reorganizar horarios, definir prioridades, revisar precios, mejorar la presentación de productos, iniciar el uso de WhatsApp Business, etc.
- Uso más intensivo de herramientas de bajo costo y alto impacto (grupos de difusión, catálogos digitales, métricas básicas de redes), especialmente entre quienes tenían menor familiaridad inicial con la tecnología.
- Aparición de estrategias incipientes de delegación y cooperación (por ejemplo, quienes empezaron a tercerizar parte de la comunicación o compartir stands en ferias locales).

En el plano relacional, el sistema consolidó redes de confianza:

- Los grupos de WhatsApp dejaron de ser solo canales de “información descendente” para convertirse en espacios horizontales de intercambio entre pares.
- Los encuentros virtuales habilitaron vínculos entre emprendedores de distintas localidades, que reconocieron en los casos trabajados problemas similares a los propios.
- La presencia sostenida de la Subsecretaría y de la UNLPam en estos canales reforzó la percepción del Estado como un actor cercano, disponible y accesible para acompañar.

En el plano subjetivo, el acompañamiento contribuyó a:

- Reforzar la autoestima y la legitimidad del trabajo emprendedor, especialmente de mujeres que, históricamente, nombran su actividad como “ayuda”, “changa” o “algo más” y que, a partir del Programa, comienzan a reconocerlo como un emprendimiento con valor económico y social.
- Disminuir la sensación de aislamiento: saber que otras personas atraviesan problemas similares (falta de tiempo, dificultades para vender, dudas sobre formalización) permitió situar las dificultades en estructuras más amplias y no solo en “errores individuales”.
- Instalar la idea de que la formación y el acompañamiento no son hechos excepcionales, sino derechos y condiciones necesarias para sostener el trabajo en la economía social.

En síntesis, el sistema de acompañamiento técnico y los encuentros virtuales complementaron de manera decisiva al dispositivo presencial, permitiendo que el Programa trascendiera el calendario de actividades y se consolidara como una política de presencia sostenida. Desde la perspectiva del ecosistema emprendedor pampeano, este capítulo muestra que la combinación de canales digitales accesibles, casos reales y enfoque territorial permitió construir algo más que un servicio de “consultoría”: se configuró un espacio de comunidad, donde el Estado y la universidad acompañan procesos de trabajo que ya existían, los reconocen y los fortalecen.

6. Síntesis integrada del proceso

El desarrollo del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social en La Pampa puede leerse como un único proceso articulado que combina tres dimensiones: diagnóstico, formación y acompañamiento técnico. El relevamiento territorial inicial –con entrevistas a referentes, diagnóstico por sedes y la Encuesta Provincial a Emprendedores/as– permitió construir una base empírica robusta sobre quiénes son las personas que emprenden, en qué rubros trabajan, cómo se organizan, qué dificultades enfrentan y qué tipo de apoyos consideran prioritarios. Sobre este piso se diseñaron y ajustaron las 12 jornadas presenciales realizadas en seis sedes regionales, articulando contenidos técnicos (costos, precios, gestión del tiempo, comercialización, redes sociales, formalización, uso de herramientas digitales e inteligencia artificial) con dinámicas participativas y ejemplos situados.

La experiencia formativa presenciales se completó con la puesta en marcha de un sistema de acompañamiento técnico multicanal, que incluyó grupos de WhatsApp por sede, el canal WENI – Comunidad Emprendedora, repositorios digitales de materiales y dos encuentros virtuales de mentoría (25 y 26 de noviembre) centrados en casos concretos (“Sentir del Oeste” y “velas aromáticas y jabones naturales”). Estos espacios virtuales retomaron los contenidos trabajados en territorio, permitieron profundizar en la planificación del tiempo, la identidad visual, las estrategias de comercialización y el uso de herramientas digitales (Instagram, WhatsApp Business, métricas, canales), y funcionaron como instancias de consulta directa sobre temas impositivos y de compatibilidad entre monotributo, pensiones y otros ingresos.

En términos metodológicos, el programa logró transformar un cronograma de actividades en un circuito integrado de producción de conocimiento y acción: el relevamiento alimentó el diseño de las capacitaciones; las capacitaciones generaron nuevas demandas y matices que fueron recogidos en relatorías unificadas; el acompañamiento técnico y las mentorías virtuales devolvieron al sistema información cualitativa de alto valor sobre los obstáculos cotidianos, las estrategias de adaptación y las formas concretas en que los contenidos se traducen –o no– en

cambios en la práctica. La integración de las relatorías de la UNLPam y de la Subsecretaría de Economía Social en un único dispositivo de registro permitió, además, contar con una lectura compartida de cada territorio, combinando perspectiva pedagógica y operativa.

En este marco, la presencia estatal y el acompañamiento técnico aparecen no solo como un “servicio” ofrecido a personas emprendedoras, sino como una forma de institucionalizar una trama de relaciones entre Estado, universidad y territorio. La Subsecretaría de Economía Social, el Ministerio de Desarrollo Social, los municipios y la UNLPam no solo “bajaron” una propuesta, sino que se hicieron presentes en las localidades, co-construyeron las jornadas con referentes locales y generaron canales de contacto que permanecen abiertos más allá de la duración del proyecto.

7. Conclusiones finales del Programa

El balance del Programa permite identificar una serie de resultados técnicos y socioterritoriales que, considerados en conjunto, muestran una experiencia consistente de política pública situada y acompañamiento estatal. Desde el punto de vista técnico, el dispositivo formativo y de acompañamiento mostró capacidad de respuesta efectiva a problemas concretos de gestión: cientos de emprendedoras y emprendedores se llevaron herramientas prácticas para calcular costos, fijar precios, organizar su agenda de trabajo, registrar ingresos y egresos, diseñar una identidad visual básica, mejorar su presencia en redes sociales, diversificar medios de cobro y reconocer las implicancias de la formalización impositiva. La altísima valoración de las capacitaciones (más de 95 % de puntuaciones entre 4 y 5 estrellas en contenidos, organización y desempeño de los capacitadores) confirma la pertinencia del enfoque pedagógico, basado en la traducción de conceptos complejos a ejercicios anclados en la realidad de cada emprendimiento.

Al mismo tiempo, el Programa dejó instalados insumos estratégicos para la planificación pública y académica: la Encuesta Provincial a Emprendedores/as (273 casos), las relatorías territoriales unificadas, los registros de asistencia (749 asistencias en 12 jornadas, más de 450 emprendedoras y emprendedores únicos), las sistematizaciones de los encuentros virtuales y el repositorio de materiales

pedagógicos conforman una base empírica inédita sobre la economía social pampeana. Esta información permite describir con precisión un ecosistema feminizado, de fuerte impronta autogestionada y familiar, con predominio de unidades productivas basadas en el hogar, fuerte presencia de rubros artesanales, gastronómicos, de servicios personales y de comercio, y una tensión persistente entre alta creatividad y baja formalización contable, financiera y organizativa.

Desde una perspectiva analítica, el programa muestra que la economía social pampeana se sostiene en la intersección entre trabajo productivo, trabajo doméstico y trabajo de cuidados, particularmente en el caso de las mujeres que lideran emprendimientos como única fuente de ingresos o como complemento de otras actividades laborales. La escasa escala de los proyectos, la fragmentación del tiempo (entre tareas del hogar, empleo asalariado y autoempleo) y la baja estructuración de los procesos de gestión explican, en buena medida, por qué la profesionalización de la administración, la organización del tiempo y la formalización aparecen como demandas reiteradas. En este contexto, el Programa no se limitó a brindar “recetas” de eficiencia, sino que generó espacios para nombrar estas tensiones, legitimar los saberes previos y construir confianza en la capacidad de cambio propio y colectivo.

En el plano territorial, el recorrido por seis sedes regionales y más de 25 localidades evidenció que no existe una única economía social pampeana, sino configuraciones diversas, atravesadas por historias locales, estructuras productivas específicas y niveles diferenciados de organización. En algunas localidades, la principal demanda giró en torno a la formalización y el acceso a financiamiento; en otras, el foco estuvo en la necesidad de vincular emprendimientos aislados, construir redes de cooperación e instalar espacios estables de encuentro. El Programa contribuyó a ambos procesos: por un lado, ofreciendo orientaciones claras sobre costos, precios, formalización y uso de herramientas digitales; por otro, habilitando la construcción de capital social a través del trabajo grupal, las dinámicas de intercambio y la posterior continuidad vinculada a los grupos de WhatsApp, WENI y las mentorías en línea.

Un aporte central del Programa fue reconfigurar la manera en que se percibe y se nombra la economía social. Lo que muchas veces aparece en el lenguaje cotidiano como “changas”, “trabajitos”, “ayuda”, “algo que hago de más” fue registrado y analizado como trabajo productivo, con peso económico y social en la provincia. Al mismo tiempo, el Estado provincial y la universidad se reposicionan como actores que no solo “asisten” o “capacitan”, sino que aprenden del territorio, ajustan sus herramientas y se colocan en un rol de acompañamiento continuado, reconociendo a las personas emprendedoras como sujetos de derecho y de política pública.

En términos institucionales y políticos, el Programa deja al menos cuatro legados relevantes. Primero, consolida a la Subsecretaría de Economía Social como nodo articulador entre municipios, organizaciones territoriales, emprendedores y la UNLPam, dotándola de un conjunto de datos, vínculos y dispositivos concretos (capacitaciones, acompañamiento, WENI, redes de WhatsApp) que pueden sostenerse y escalarse. Segundo, fortalece el rol de la Universidad Nacional de La Pampa como actor del desarrollo regional, al mostrar que la extensión universitaria puede operar como un puente entre saberes académicos y saberes situados, retroalimentando también la docencia y la investigación. Tercero, habilita a los municipios y referentes locales a pensarse como gestores activos de la economía social, no sólo como facilitadores logísticos, sino como parte de una red provincial de apoyo. Cuarto, contribuye a instalar la economía social como un eje de agenda de desarrollo provincial, visible, mensurable y socialmente legitimado.

En síntesis, “el Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social Pampeana, fue posible gracias al financiamiento estratégico del Consejo Federal de Inversiones (CFI), cuya inversión resultó determinante para la viabilidad técnica y operativa del Proyecto. Bajo este marco prestacional, la articulación sinérgica entre la Subsecretaría de Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos, la Universidad Nacional de La Pampa y los Gobiernos Locales, se ha constituido un modelo de gobernanza multinivel, integral e inclusivo, orientado al fortalecimiento del desarrollo social y económico regional. Esta alianza estratégica no solo permitió contribuir a robustecer las capacidades y competencias de quienes integran el ecosistema emprendedor, sino que validó un modelo de intervención centrado en el

protagonismo de los y las emprendedoras como agentes clave para la innovación y sostenibilidad de la economía local. Dicha ejecución representa un hito en la arquitectura de fomento socio productivo regional y provincial.”

Este enfoque sistémico se refleja en:

- Viabilidad técnica y operativa: Jerarquiza el rol del CFI, que sin sus recursos el programa no se habría materializado.
- Desarrollo del capital humano: se logró el fortalecimiento integral de habilidades y competencias técnicas tanto en equipos de gestión de los gobiernos locales como en las y los emprendedores, promoviendo una mejora continua con profesionalización.
- Sostenibilidad Institucional: la capacitación de los cuadros técnicos municipales asegura la continuidad del acompañamiento situado, fortaleciendo la gobernanza local y la resiliencia del tejido emprendedor.
- Fortaleció capacidades de gestión en un número significativo de emprendimientos, con especial impacto en mujeres que sostienen unidades productivas de pequeña escala.
- Produjo conocimiento sistemático y comparable sobre la economía social pampeana, constituyendo un insumo clave para futuras políticas públicas y proyectos académicos.
- Consolidó un sistema de acompañamiento técnico multicanal que desborda el formato tradicional de “curso” y se aproxima a una lógica de comunidad de aprendizaje.
- Reforzó redes de cooperación y capital social en las regiones, contribuyendo a la construcción de una identidad productiva compartida.
- Se avanzó en aspectos vinculados a la economía del conocimiento; como entornos que incentive el uso del conocimiento y aporten a los emprendimientos, aplicando herramientas TICs (tecnologías de la información y comunicación).
- Se realizaron tareas estructurales en el **portal de la comunidad emprendedora WENI** del Gobierno de La Pampa, sobre la operatividad general del sitio. Se logró coordinar y ejecutar la migración, con un esquema para realizar mayores y mejores prestaciones. En esta primera etapa, se

logró: **Coordinar y ejecutar la migración del sitio WENI** a un nuevo esquema de hosting web del Gobierno de la Provincia de La Pampa, con el objetivo de:

- Obtener **mayores prestaciones técnicas**.
- Garantizar **alineación con los estándares y requerimientos** del Ministerio de Conectividad y Modernización.
- Mejorar las condiciones de **estabilidad, rendimiento y seguridad**.
- Definiciones de acceso, diseños de acciones múltiples con equipos de la Subsecretaría de Economía Social.
- Avanzar en una segunda etapa es clave
- Se ratificó la eficacia del modelo de articulación de manera efectiva Estado, universidad y territorio, configurando un dispositivo replicable, adaptable y capaz de alimentar estrategias de institucionalización futura, como motor de transformación estructural.
- Se sientan las bases de una política de Estado orientada a la soberanía productiva y el desarrollo territorial equilibrado, consolidando un ecosistema más resiliente, autónomo y preparado para los desafíos actuales.
- Se redefinió el concepto de la Economía Social como un vector dinámico de innovación y crecimiento económico sostenible, rompiendo la visión meramente asistencialista. Sumando y poniendo en valor las capacidades instaladas de los equipos locales y las competitividad de las y los emprendedores para generar resiliencia y autonomía para prosperar a pesar de contextos externos complejos.

Sobre este conjunto de logros y aprendizajes se apoyarán las recomendaciones y propuestas de continuidad que se desarrollarán en el capítulo siguiente, orientadas a municipios, UNLPam y Subsecretaría, así como a la institucionalización de este tipo de dispositivos para el período 2026–2027.

8. Recomendaciones y Propuesta de Continuidad del Programa

La experiencia desarrollada en el marco del Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social Pampeana dejó instalado un dispositivo formativo y de acompañamiento con alto grado de

legitimidad territorial, solvencia técnica y potencial de expansión. El desafío hacia 2026–2027 no es “volver a empezar”, sino consolidar y profundizar una línea de política pública que ya cuenta con insumos pedagógicos, bases de datos, equipos entrenados y redes territoriales activas.

En este sentido, las recomendaciones y propuestas de continuidad parten de tres pilares ya construidos:

- a) el corpus formativo (módulos virtuales, materiales impresos, presentaciones y clases grabadas);
- b) el sistema de acompañamiento técnico multicanal, integrado por WENI – Comunidad Emprendedora, grupos de WhatsApp por sede y repositorios digitales de recursos;
- c) la articulación institucional entre Subsecretaría de Economía Social, municipios y UNLPam, que garantiza la sostenibilidad política y operativa del dispositivo.

A partir de estos avances, se propone una estrategia de continuidad diferenciada por actor, acompañada de un horizonte de institucionalización provincial.

8.1. Recomendaciones para municipios

Los gobiernos locales ocupan un lugar estratégico en la continuidad de la línea formativa: son la puerta de entrada cotidiana de los emprendimientos, conocen de primera mano las trayectorias productivas y disponen de infraestructura básica (salones, centros culturales, espacios comunitarios). Sobre esta base, se recomienda:

a) Institucionalizar espacios locales de formación y acompañamiento

- Crear o fortalecer dispositivos tipo “Club de Emprendedores” o espacios similares en cada localidad o microrregión, que se reúnan periódicamente (por ejemplo, una vez al mes) para trabajar contenidos de gestión, comercialización, costos y organización del tiempo, utilizando los módulos y materiales ya producidos por el programa.

- Integrar estos espacios a la agenda institucional municipal (áreas de producción, desarrollo local, juventud, cultura), evitando que dependan exclusivamente de la coyuntura de un proyecto puntual.

b) Utilizar el corpus formativo existente como insumo estable

- Trabajar de manera guiada con los seis módulos virtuales del programa, organizando ciclos locales donde se proyecten los videos, se lean los materiales breves y se completen las plantillas de trabajo en formato grupal.
- Elaborar, con apoyo de la Subsecretaría, guías operativas simples por módulo, con preguntas disparadoras y dinámicas breves que puedan ser facilitadas por equipos municipales sin requerir formación técnica avanzada.

c) Consolidar comunidades de práctica locales

- Promover que las y los emprendedores se reconozcan entre sí como pares de referencia, fomentando la circulación de buenas prácticas, alianzas para compras conjuntas, acciones de co-promoción y participación coordinada en ferias y mercados.
 - Utilizar los grupos de WhatsApp y otros canales digitales ya creados como herramientas de continuidad y no solo como soporte de la etapa de capacitaciones presenciales, manteniendo la comunicación activa y orientada a la resolución de problemas concretos.
- borrador informe final

d) Articular formación y herramientas de política pública local

- Establecer criterios simples para que la participación en la ruta formativa (asistencia a encuentros, uso de materiales, entrega de actividades) sea considerada un requisito o elemento de priorización para acceder a líneas de apoyo municipal: ferias, espacios de comercialización, pequeñas líneas de crédito o subsidios productivos, programas juveniles, etc.
- Registrar de manera sistemática la participación y avances de los emprendimientos locales, utilizando los indicadores de impacto sugeridos por la UNLPam (formalización, uso de canales digitales, generación de empleo,

implementación de registros contables básicos, alianzas locales), a fin de orientar recursos donde se observa mayor compromiso y potencial de crecimiento.

8.2. Recomendaciones para la Universidad Nacional de La Pampa

La UNLPam ha cumplido un rol central en el diseño conceptual, la producción de materiales y la conducción pedagógica del programa. De cara a la continuidad, el desafío es consolidar esta experiencia como una línea de extensión e investigación permanente, con capacidad de actualización y réplica.

Se sugiere:

a) Mantener y actualizar el corpus formativo como bien público académico

- Reconocer la carpeta general del programa (que reúne módulos, videos, guías, plantillas y clases grabadas) como un repositorio vivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, sujeto a revisiones periódicas y ampliaciones temáticas según las demandas emergentes del territorio (por ejemplo, nuevas herramientas digitales, comercio electrónico, sostenibilidad ambiental, economía del cuidado).
- Garantizar la accesibilidad de esos materiales para municipios, equipos técnicos y emprendedores, manteniendo los enlaces actualizados y promoviendo su difusión por canales institucionales.

b) Desarrollar una línea específica de “formación de formadores”

- Diseñar e implementar trayectos formativos orientados a equipos municipales y técnicos de la Subsecretaría, con foco en habilidades de facilitación, uso pedagógico de los materiales, lectura de indicadores de impacto y acompañamiento situado de procesos emprendedores.
- Incorporar instancias de co-diseño con los equipos territoriales, de modo que la universidad continúe aprendiendo de las prácticas locales y ajustando su propuesta formativa a la diversidad de contextos.

c) Profundizar la investigación sobre el ecosistema emprendedor pampeano

- Utilizar la base de datos generada (Encuesta Provincial a Emprendedores, relatorías territoriales, registros de participación, indicadores educativos y de impacto) como insumo para investigaciones, tesis y publicaciones que permitan profundizar el conocimiento sobre la economía social pampeana, su heterogeneidad y sus desafíos.
- Retroalimentar al programa con estos resultados, produciendo informes breves, diseño de políticas públicas y materiales de divulgación que fortalezcan la toma de decisiones de la Subsecretaría y de los municipios.

d) Afirmar el rol de la universidad como actor de desarrollo regional

- Situar esta experiencia como un modelo de intervención universitaria replicable en otras áreas de política pública (trabajo con juventudes, cultura, salud comunitaria, economía del cuidado), consolidando una perspectiva de extensión que combina formación, acompañamiento técnico y generación de conocimiento localizado.

8.3. Recomendaciones para la Subsecretaría de Economía Social

La Subsecretaría es el nodo político y operativo que permite articular el programa con el conjunto de las políticas provinciales de desarrollo social y productivo. Para garantizar la continuidad y profundización de la línea, se recomienda:

a) Consolidar el sistema de acompañamiento técnico multicanal

- Mantener y fortalecer el uso de WENI – Comunidad Emprendedora, los grupos de WhatsApp por sede y otros canales institucionales como infraestructura estable para el intercambio con emprendedores, más allá de la temporalidad del proyecto financiado por CFI.
- Inteligencia Artificial Conversacional. Se propone evaluar el desarrollo de una solución basada en IA conversacional, aplicada mediante un chatbot integrado a la aplicación de mensajería WhatsApp, con un enfoque de flujo conversacional dinámico, no limitado a respuestas rígidas o menús preestablecidos. El objetivo central es brindar a los usuarios una experiencia

lo más “humana”, accesible y contextualizada posible, alineada con la realidad territorial y las políticas públicas que atraviesan al programa WENI.

- Plataforma de aprendizaje online para el ecosistema WENI, análisis, diseño y eventual desarrollo de una plataforma de aprendizaje online orientada a la capacitación y al acompañamiento continuo de la comunidad emprendedora vinculada al programa WENI.
- Incorporar de manera gradual al sistema cápsulas, tutoriales y guías breves derivadas de los módulos, que respondan a consultas frecuentes (costos, precios, formalización, uso de redes sociales, acceso a programas públicos, etc.) y funcionen como “micromódulos” de formación continua.

b) Integrar la línea formativa a la estrategia provincial de economía social

- Alinear el programa con otras herramientas ya existentes (créditos, ferias, compras públicas, programas de comercialización, apoyo a cooperativas, dispositivos de acompañamiento a unidades productivas familiares), de modo que la formación no aparezca aislada sino como componente de un itinerario integral de apoyo al emprendimiento.
- Utilizar la información generada por el programa como insumo para la planificación de nuevas políticas (por ejemplo, focalización de recursos en rubros o territorios con mayores brechas, diseño de líneas específicas para mujeres emprendedoras o para unidades productivas con potencial de generación de empleo).

c) Implementar un sistema de monitoreo basado en indicadores educativos y de impacto

- Adoptar de manera gradual los indicadores propuestos: tasas de retención y satisfacción, implementación de herramientas, pertinencia temática, formalización, crecimiento de canales digitales, creación de empleo, registro estructurado y alianzas locales, entre otros.
- Integrar estos indicadores a una matriz de seguimiento anual que permita evaluar la evolución de los emprendimientos acompañados y ajustar el

diseño del programa en función de los resultados observados, consolidando una cultura de gestión basada en evidencia.

d) Sostener y ampliar las articulaciones interinstitucionales

- Reforzar el vínculo con la UNLPam mediante convenios específicos de continuidad, que garanticen la participación de equipos académicos en nuevas cohortes de formación, investigaciones complementarias y desarrollo de materiales.
- Promover la participación de otros organismos (Ministerio de la Producción, Ministerio de Educación, áreas de Género, Cultura y Juventud) para enriquecer la perspectiva de la línea formativa e integrar dimensiones como el cuidado, la innovación, la sustentabilidad ambiental y la economía del conocimiento.

8.4. Propuesta de institucionalización 2026–2027

Para evitar que el programa quede circunscripto a un ciclo de financiamiento y, al mismo tiempo, capitalizar el esfuerzo realizado, se propone avanzar hacia la institucionalización de una línea provincial de fortalecimiento del ecosistema emprendedor de la economía social, con horizonte 2026–2027. Esta institucionalización podría apoyarse en cuatro decisiones estratégicas:

a) Reconocimiento formal de la línea formativa y de acompañamiento

- Establecer, mediante resolución o norma específica, una Línea Provincial de Formación y Acompañamiento al Emprendimiento de la Economía Social, coordinada por la Subsecretaría de Economía Social, con participación de la UNLPam como socio académico principal.
- Definir objetivos, población destinataria, criterios de acceso y componentes (capacitaciones presenciales y virtuales, sistema de acompañamiento técnico, indicadores de impacto, articulación con instrumentos de crédito y comercialización).

b) Asignación de recursos estables

- Prever en el presupuesto provincial partidas específicas para:
 - honorarios de equipos técnicos y facilitadores;
 - actualización y producción de nuevos materiales;
 - gastos de logística territorial (traslados, viáticos, alquiler de espacios cuando sea necesario);
 - mantenimiento de la infraestructura digital (plataformas, repositorios, sistemas de mensajería).
- Complementar estos recursos con financiamiento externo (CFI, convenios con otros organismos nacionales o internacionales).

c) Plan plurianual de implementación 2026–2027

- Establecer un cronograma plurianual que combine:
 - ciclos de formación territorial por microrregiones (clubes de emprendedores, encuentros de actualización);
 - acciones de formación de formadores a nivel municipal y provincial;
 - fortalecimiento del sistema de acompañamiento técnico digital;
 - aplicación sistemática de los indicadores de impacto y elaboración de informes anuales para la toma de decisiones.
- Prever, dentro de este plan, una jornada provincial anual de emprendedores que reúna a participantes de distintas localidades, permita visibilizar experiencias destacadas, compartir aprendizajes y reforzar la identidad colectiva del ecosistema emprendedor pampeano.

d) Construcción de un modelo replicable y transferible

- Documentar la experiencia (metodologías, materiales, indicadores, resultados) en un modelo de intervención sistematizado, de modo que pueda ser replicado en otras políticas o territorios, dentro y fuera de la provincia.
- Utilizar el repositorio central de materiales como plataforma de referencia para compartir el modelo con otras jurisdicciones, posicionando a la Provincia de La Pampa y a la UNLPam como referentes en el diseño de políticas de fortalecimiento de la economía social basadas en diagnóstico, formación y acompañamiento técnico.

En conjunto, estas recomendaciones y propuestas de continuidad apuntan a transformar al Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento del Ecosistema Emprendedor de la Economía Social en una política de Estado provincial, capaz de sostener y profundizar, en el mediano plazo, los procesos de inclusión, reconocimiento y desarrollo productivo que se han puesto en marcha durante la experiencia aquí sistematizada.