

Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar>**

## **UNIENDO EMPRENDIMIENTOS ARTESANALES**

Sergio Anchorena, Ing. en Construcciones, Prof. en Ciencias de la Educación, Lic. en Economía, Máster en Ciencias Sociales, en Epistemología y Metodología de la Ciencia, y en Economía y Desarrollo Territorial, Doctor en Filosofía, Funes 3330-7600-Mar del Plata, Facultad de Humanidades, Universidad Nacional de Mar del Plata, pollo\_mdp@yahoo.com.

Fabián Delicio, Lic. en Administración, Contador Público, Especialista en Gestión de Pymes, Magíster en Gestión Universitaria, Funes 3350-7600-Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata, fabdelicio@hotmail.com

### **Resumen**

En este trabajo se presenta la experiencia desarrollada en el proyecto de extensión “Uniendo emprendimientos artesanales” implementado por un equipo de docentes, alumnos, graduados y no docentes de la Universidad Nacional de Mar del Plata durante los años 2011 y 2012. El objetivo del proyecto fue colaborar en la implementación de prácticas asociativas, a fin de potenciar las iniciativas individuales y darles viabilidad al conjunto de los emprendimientos través de una planificación conjunta entre un grupo emprendedores artesanales del Partido de General Pueyrredon que habían participado en un proyecto anterior con el mismo equipo. Los protagonistas del proyecto son un grupo de personas que vienen trabajando en sus emprendimientos artesanales buscando mejorar su situación económica y que ven la necesidad de agruparse para progresar y hacer viables a sus emprendimientos. Para alcanzar este objetivo son consientes de la necesidad de capacitación y de establecer pautas comunes. Desde la Universidad se los acompaña en la conformación de micro emprendimientos asociados que les permitan mejorar la comercialización de su producción, darles sostenibilidad en el tiempo y, en definitiva, mejorar su calidad de vida. En primer lugar se analizó cada emprendimiento en forma individual, para evaluar su grado de formalización y de la potencialidad de su producto. Para este análisis se realizaron encuentros individuales con los emprendedores y se concurrió al lugar de comercialización. El trabajo con el grupo se llevó adelante por medio de una serie de encuentros de capacitación, talleres de participación y jornadas de discusión en los que se elaboró un diagnóstico de la situación individual y grupal, y se analizaron las ventajas y desventajas de organizarse bajo una forma jurídica de entidad civil o de economía social (asociación, cámara, fundación, cooperativa, etc.). En los encuentros grupales se definió la misión de la organización que los nuclea, su visión y sus fines, se acordaron pautas de gestión conjunta para un manejo eficiente de la organización que redunde en beneficio de todos los integrantes, para lo que se consensuó la mejor

forma de llevar adelante la administración. Se trabaja en la elaboración un plan de mercado integral y estratégico para mejorar la comercialización de los distintos emprendimientos artesanales y posicionar al conjunto a través de una marca común. Actualmente el grupo realiza además una feria de productos en la Universidad Nacional de Mar del Plata.

**Palabras Clave:** Inteligencia Territorial - Asociatividad - gestión cooperativa - emprendimientos artesanales.

## **1. Introducción**

En los últimos años han aparecido una serie de iniciativas territoriales con origen tanto en el estado municipal como en distintas organizaciones sociales de la población, para hacer frente a la situación de desempleo estructural que se origina en la crisis del 2001-2002 y que lleva al Partido de General Pueyrredon, cuya cabecera es Mar del Plata, a ubicarse entre los conglomerados urbanos con mayores tasas de desempleo, pobreza e indigencia de Argentina. Todas estas iniciativas buscan una mejora en los ingresos de las familias, y la mayoría de ellas por medio del desarrollo de emprendimientos económicos de índole asociativa o familiar. Desde el Estado, diversos programas públicos han colaboran con asistencia y financiamiento para el desarrollo de microemprendimientos. No obstante, estos pequeños emprendimientos afrontan una serie de dificultades, problemas y necesidades, que hacen que la vida de estos emprendimientos sea muy acotada.

En un proyecto anterior, orientado a la sustentabilidad de emprendimientos de mujeres jefas de hogar, tomamos contacto con un conjunto de emprendedores artesanales que buscaban capacitación en los programas que ofrecía la Agremiación Docente Universitaria Marplatense (en adelante "adum"), gremio del cual formamos parte muchos de los que participamos en esta experiencia.

El éxito de los emprendimientos tiene como factor clave que los actores involucrados en esas experiencias socio-productivas construyan una identidad colectiva, descubran sus necesidades y se planteen sus sueños y aspiraciones compartidas, y, al mismo tiempo que cuenten con dispositivos apropiados de asistencia, apoyo técnico, vinculación, transferencia y construcción de saberes propios, en este caso, de los campos del derecho, la economía, la administración y la organización productiva.

En ese contexto la Universidad Nacional y Pública se propuso aportar a los múltiples esfuerzos que se efectúan desde el Estado y de la sociedad civil, tanto a nivel nacional como local para lograr la inclusión social y económica de los emprendedores y sus familias, a través de un desarrollo social productivo económica y ambientalmente sustentable que permita la generación de trabajo digno.

Estudios locales referidos a estos microemprendimientos, destacan que un gran

número son realizados por mujeres de edad mediana y que son el único sostén económico de sus hogares. Esos estudios señalan como inconvenientes, cuestiones comerciales y de financiamiento. El presente programa pretende dar viabilidad y sustentabilidad a los emprendimientos existentes, a fin de incorporarlos al circuito económico y comercial. La intención es transformar microemprendimientos que constituyen estrategias de supervivencias, refugios ante la crisis económica y social, en proyectos de vida. Considerando la asociatividad una forma válida de potenciar el desarrollo de cada emprendedor en identidades, necesidades y sueños compartidos. El proyecto está orientado a colaborar con un grupo de artesanos que en forma colectiva buscan mejorar su situación económica, creando un espacio asociativo para la comercialización de su producción. Del análisis de su situación individual se avanza en el establecimiento de objetivos conjuntos, elaborando estrategias de asociatividad y comercialización que potencien las iniciativas individuales de cada productor artesanal y se elabora un plan de acción conjunto y estrategias para el seguimiento y control del plan. De esta manera se logra una mejora en el sostenimiento de los hogares y de su territorio y, en consecuencia, la disminución del desempleo estructural.

## **2. Objetivos del proyecto**

### **Objetivo General:**

Contribuir a la co-construcción de una identidad asociativa de artesanos microemprendedores en torno al diagnóstico, recursos y soluciones a sus distintas necesidades de gestión y de comercialización, promoviendo un ámbito de sociabilidad e intercambio cultural en donde se promuevan la solidaridad y la cooperación.

### **Específicos:**

- Fortalecer la actividad artesanal y de asociatividad entre artesanos, respetando las libertades individuales, pero acordando reglas de calidad, presentación, comercialización y vinculación institucional.
- Incrementar los beneficios por ventas de sus productos mediante la asociatividad, la definición de estándares y la creación de una marca propia, generando una identidad específica de la propuesta que impacte y atraiga al consumidor.
- Promover la Economía Social a través de una comercialización directa del productor al consumidor, mejorando los ingresos de las familias ligadas al grupo.
- Impulsar y valorar el trabajo participativo y asociativo como medio para el desarrollo, autosustentación y crecimiento de las familias.
- Potenciar la capacidad de representación conjunta, creando una misión, una visión, un reglamento interno, con una estructura administrativa y un plan dinámico y flexible que explore alternativas de comercialización.

- Facilitar la capacitación y asistencia técnica sobre gestión administrativa, producción, mercadotecnia especializada, comercio justo y consumo responsable.
- Posicionar a la feria de artesanos como espacio de desarrollo turístico y cultural en el territorio.

### **3. Multidisciplina e integración académica**

El trabajo con emprendedores constituye naturalmente un desarrollo multidisciplinario. Abarca cuestiones económicas, contables, de administración, pero también aspectos jurídicos y sociales y de comunicación e informática, Al tiempo que requiere una intervención en el plano de la cultura organizacional, lo que implica un proceso educativo. Varios de estos contenidos se corresponden con las distintas asignaturas que se dictan en la UNMdP involucran actividades de distintas profesiones que en este caso se cubren con docentes, graduados y estudiantes de cuatro facultades.

El equipo de trabajo está integrado por profesionales y/o estudiantes de Administración, Contabilidad, Derecho, Economía, Informática, Ingeniería, Filosofía y Educación. En la misma línea el programa “Prácticas Comunitarias como Requisito Curricular Obligatorio”, financiado por el programa de Responsabilidad Social Universitaria de la SPU, trabaja en forma conjunta con Organizaciones de la sociedad civil y pequeños emprendedores, donde los estudiantes realizan sus prácticas.

En todos estos casos, y en este proyecto, a través de la práctica, se ponen en juego los conocimientos que la Universidad co-produce, distribuye, transforma y reproduce, al tiempo que la práctica, sistematizada, da lugar a nuevas preguntas que a la vez llevan a nuevos desarrollos.

### **4. El trabajo de transformación socio-ecológica**

En la praxis se pretende articular los cuatro conceptos: “la Transformación y la Innovación con Inteligencia Territorial mediante una Transición Socio-Ecológica” (Bozzano, 2011a) en una microescala.

La co-construcción de conocimientos sobre cuestiones económicas, contables, de administración, sociales y de comunicación e informática y de la adecuación de los legales, y con un grupo pequeño, no necesitó de muchos de los soportes informáticos clásicos de la Inteligencia Territorial, el trabajo se dirigió a las preguntas centrales del proceso de transformación socio-ecológica respecto de las identidades, necesidades y sueños (de Souza Santos, 2009 y Bozzano, 2011b), en el plano de la cultura personal y de la cultura organizacional, lo que implica un proceso co-educativo.

#### **Identidades: ¿Quiénes somos?**

Los protagonistas de este proyecto del proyecto son un grupo de artesanos que participaron antes en instancias de apoyo y capacitación en adum, a través de los

distintos programas del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y algunos han participado de anterior proyecto de extensión, que este mismo grupo ejecutó, “Apoyo a la sustentabilidad de emprendimientos de mujeres jefas de hogar”. Este grupo de aproximadamente 40 artesanos se constituye como un referente territorial de la actividad productiva artesanal en una ciudad que es literalmente invadida en la temporada estival por turistas y comerciantes de todo el país. El grupo venía exponiendo sus productos artesanales en la feria que se desarrollaba en el Instituto Unzué. Sin embargo, la falta de representación colectiva, y de una identidad conjunta, generaba conflictos entre los artesanos y vendedores ambulantes, y complicaba el accionar de bancos de microcrédito que intentaban apoyar a los artesanos. El grupo lleva ya unos años de trabajo en conjunto exponiendo en distintos lugares y se considera ya maduro como para formar una asociación civil sin fines de lucro.

Por parte de la universidad, este equipo de trabajo viene trabajando en proyectos de apoyo a organizaciones de la economía social y con sindicatos. Convergen además en este proyecto la Cátedra de Practicas Comunitarias de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, la Secretaría de Desarrollo Productivo y Asuntos Agrarios, la Subsecretaría de Economía Social y la Oficina de Empleo de la Municipalidad del Partido de de General Pueyrredon.

#### **Necesidades: ¿Qué necesitamos?**

Se trabajó en talleres de participación y jornadas de discusión en los que se elaboró un diagnóstico de la situación individual y grupal. Se realizó una reunión con representantes de las organizaciones involucradas y del Banco de la Buena Fe, se efectuó un diagnóstico sobre la situación de cada emprendimiento. Se analizaron situación impositiva, tipo de producto que elabora y situación previsional de cada participante. Estos encuentros se realizaron en el salón de la Subsecretaria de la Producción de la Municipalidad y siguieron la metodología de construcción de árbol de problemas. Se identificó como problema central la falta de acceso a los circuitos formales de comercialización para vender sus productos legal y coordinadamente.

Entre las causas se encontraron la falta de representación conjunta, la mezcla de productores artesanales con vendedores ambulantes que no ponían valor agregado a sus productos, la falta de acceso al financiamiento, la falta de elementos comunes que los identifiquen, la falta de un lugar estable. Y entre las consecuencias la falta de ingresos dignos, la pérdida de clientes, falta de protagonismo social y territorial.

#### **Sueños y Expectativas: ¿Qué queremos?**

Para responder a esta pregunta se construyó el correspondiente árbol de objetivos, que someramente se describió en el apartado correspondiente a los objetivos, contraponiendo los problemas del diagnóstico con los objetivos se diseñaron las

actividades que se reseñan a continuación.

Se discutió en general sobre la posibilidad de constituir una asociación civil y los fines que debería tener. Se confeccionó un borrador de los fines de la asociación que se fue ajustando y consensuando por medio del uso de correo electrónico.

Se confeccionó un plan de marketing orientativo para el grupo de artesanos que incluyó la confección de una marca que identifica al grupo, una vez elegida, se comenzó con los trámites de inscripción. Esta actividad se está realizando con ayuda de la Subsecretaría de la Mujer de la Municipalidad.

Para la elaboración del estatuto se realizaron cinco encuentros, donde se analizó cada uno de los artículos del posible estatuto. Entre encuentros, los representantes del grupo de artesanos, fue trayendo las dudas del resto del grupo, a fin de asesorarse con el equipo de trabajo.

Se acercó al grupo de artesanos al plan ALAS de ARBA y se asesoró y facilitó su inscripción en el monotributo Social. En esta tarea se contó con el apoyo de trabajadoras sociales y técnicos de la Oficina local de la gerencia de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación.

Desde noviembre de 2011, una semana de cada mes, se realiza una muestra y comercialización de la producción del grupo en la Universidad Nacional de Mar del Plata, organizada por adum, avalada por la Secretaría de Coordinación del Rectorado.

#### **Obstáculos: ¿Qué queda por transformar?**

Entre los obstáculos más importantes que se encontraron hasta ahora se encuentra la regularización impositiva de algunos de los artesanos que cobran un mínimo subsidio por discapacidad que es incompatible con el monotributo social.

Otros obstáculos tuvieron que ver con los procesos grupales y de liderazgo en el interior del propio grupo de artesanos, aspectos que generaron conflictos y el alejamiento de algunos de los miembros del grupo original.

Finalmente, un grupo de trabajadoras sociales de otra área de la Municipalidad asesoró erróneamente a algunos miembros del grupo de artesanos sobre la facilidad de crear y administrar una cooperativa, hecho que creó más confusión que ayuda.

#### **5. A modo de Conclusión: Transformación de Valores y de Identidades**

A partir de estos obstáculos se trabajó con el grupo sobre los valores que la sociedad neoliberal capitalista hace prevalecer sobre otros, y la necesidad de oponer contravalores solidarios que constituyan la identidad grupal y el anclaje territorial.

Así, a través de los encuentros grupales se definieron algunas jerarquías que formarán parte de la visión de la asociación:

a) La solidaridad en oposición al individualismo: entendida como la primacía de la búsqueda del bien común, la satisfacción de necesidades compartidas y el

establecimiento de los objetivos y deseos propios con interdependencia y condicionados por la búsqueda de este bien común.

b) El derecho a la vida digna por sobre la propiedad privada: considerada la dignidad como un derecho humano fundamental.

c) La perspectiva holística o integradora como contrapartida a la súper-especialización: como proceso por el que un individuo aumenta su capacidad de comprensión de los hechos sociales y naturales, y aumenta su conocimiento general.

d) La satisfacción de necesidades y la sostenibilidad por sobre la ambición de lucro: rompiendo con la lógica de la oposición de objetivos entre empresas y consumidores, ya que la empresa busca satisfacer las necesidades sociales presentes y futuras.

e) La distribución de la riqueza por sobre el crecimiento como un fin en sí mismo: la reducción de la pobreza es un objetivo que está por encima del aumento de la riqueza, esto se deriva de los anteriores valores de solidaridad y satisfacción de necesidades.

f) La gestión democrática y participativa por sobre el determinismo del mercado: la titularidad del poder reside en la totalidad de sus miembros. La delegación, en caso de que exista, es permanentemente controlada por los miembros. Son las personas las que toman decisiones en igualdad de poder, votan o llegan a consensos.

g) La cooperación en lugar de la competencia: esto implica la búsqueda de objetivos compartidos, interdependientes o complementarios, que sean alcanzables con el trabajo conjunto, que fomente las sinergias logrando más en conjunto que lo que resultaría de la simple adición de logros individuales.

h) La equidad por encima del pretendido equilibrio entre oferta y demanda: en el sentido de dar más a quien más necesita, en lugar de privar del consumo por la imposibilidad de pagar un precio “de mercado” que excede las posibilidades económicas de los más necesitados.

Estos ideales de transformación pretenden “crear constelaciones de saberes y prácticas suficientemente fuertes para proporcionar alternativas creíbles a lo que hoy se denomina como globalización neoliberal” (de Sousa Santos, 2009).

## **6. Bibliografía**

De Sousa Santos, B. (2009): *Una epistemología del Sur: la reinención del conocimiento y la emancipación social*. Buenos Aires: Clacso-Siglo XXI.

Bozzano, H. (2011a). “Conferencia introductoria: Nuevos modelos para la gobernanza territorial”, Canadá: Gatineau.

Bozzano, H. (2011b). “Transformación con inteligencia territorial: diálogos con la Epistemología del Sur en Boaventura S. Santos, y con la Ciencia Social Emancipatoria en Olin Wright”, en *Journal of Territorial Intelligence Review* (en evaluación).