

**PROGRAMA  
FORMADOR DE  
FORMADORES** *Formación para  
Promotores de la  
Economía Social*

# CUADERNILLO DEL FORMADOR



**MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL**



Gobierno de Santa Fe



PROGRAMA  
**FORMADOR DE  
FORMADORES** *Formación para  
Promotores de la  
Economía Social*

CUADERNILLO  
DEL FORMADOR



## \* SUMARIO \*

**PRÓLOGO** ..... 7

**INTRODUCCIÓN** ..... 8

**LA EDUCACIÓN POPULAR COMO MARCO METODOLÓGICO** ..... 9

**1) LA OTRA ECONOMÍA** ..... 11

- La otra economía
- Economía Social, Economía Solidaria, Economía Popular, Economía del Trabajo: ¿Qué comparten y en qué se diferencian?
- Surgimiento y desarrollo de la Economía Social y la Economía Solidaria
- Principios y fundamentos de la Economía Social y Solidaria
- Actores de la Economía Social y Solidaria: La unidad doméstica

**2) LOS CAMINOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA** ..... 21

- Economía Social y Soberanía Alimentaria
- Derecho a la Alimentación: Soberanía Alimentaria y Seguridad Alimentaria
- Construcción de nuevas alternativas de mercados: Mercados Alternativos.

› Comercio Justo.

› Precio justo.

› Consumo Responsable

**3) (RE) SIGNIFICANDO EL TRABAJO** ..... 33

- (Re) significando el trabajo.
  - › Las nuevas identidades del trabajo
- Trabajo colectivo:
  - › Autogestión
  - › Asociativismo:
    - Asociativismo Interno: El Grupo
    - Asociatividad Externa: Las Redes de Economía Social

**4) CONSTRUYENDO UN EMPRENDIMIENTO SUSTENTABLE** ..... 43

- **(Auto)Diagnostico y Planificación**
  - › Planificar: ¿Para qué?
  - › Planificación en la Economía Social

6

- › El Punto de partida: El (auto) diagnóstico:
  - La programación estratégica: Objetivos, recursos y actividades
  - El mercado ¿qué es?
- **Planificar la Producción y la Comercialización**
  - › Planificar la producción: El proceso productivo
  - › Compras comunitarias y sustitución de proveedores
  - › Planificar la Comercialización
  - › Conocer el Mercado (diagnóstico)
  - › Descubriendo las características de los productos: La cartera.
- **Costos Y Precio Justo.**
  - › Conocer los costos de nuestros productos
    - ¿Qué tipo de costos hay?
    - Costos fijos y costos variables
  - › Los costos, el proceso productivo y la cadena de valor
  - › Costos y precios
  - › Estrategias complementarias: Eficiencia y Comercialización

→ Estrategias de eficiencia y reducción de costos

- Precio Justo
- Calculando el costo de nuestros productos
- Herramientas
  - › Calcular el valor de una hora de trabajo
  - › Calcular el costo de maquinaria y equipo
  - › Planillas de trabajo.
- **Identidad Visual. La presentación del emprendimiento**
- **La Formalización**
  - › Importancia de la Formalización
  - › Formas de Formalización
  - › Cooperativas

**BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA ..... 81**

## \* Prólogo \*

Para el gobierno de la provincia de Santa Fe, impulsar la Economía Social y Solidaria significa promover valores de cooperación, participación democrática, desarrollo integral de las personas y respeto del medioambiente.

Muchos de estos valores han sido dejados de lado en nuestra sociedad. Cada vez más podemos observar la primacía del interés individual por sobre el bien común y del capital por sobre el desarrollo humano. Ello ha llevado a generar un modelo desigual y fragmentado de desarrollo socio-económico de crecimiento sin inclusión social.

En Argentina, y específicamente en la provincia de Santa Fe, frente a esta situación ha surgido y se ha consolidado un conglomerado de instituciones, movimientos y organizaciones que defienden principios de asociativismo, cooperación, solidaridad e igualdad de oportunidades. Este movimiento ha permitido no sólo la subsistencia sino también el desarrollo social y económico de un sinnúmero de familias.

Esta es la base a partir de la cual construimos una política orientada a la promoción y fortalecimiento de la Economía Social y Solidaria. Poner en la agenda de gobierno como una de las políticas centrales una temática que ha sido abordada en la última década por un conjunto de actores sociales, organizaciones, empresas recuperadas y cooperativas implica un gran desafío, pero al mismo tiempo una gran oportunidad.

Un eje de trabajo que consideramos primordial para fortalecer la Economía Social y Solidaria es la generación de capacidades en los territorios, en los municipios y comunas y en aquellas instituciones que promueven el trabajo desde lo local. **El Curso/Taller para Promotores de la Economía Social** se orienta en este sentido y persigue el objetivo de facilitar herramientas que posibiliten pensar un desarrollo regional con inclusión.

Promover los valores positivos de la economía poniendo énfasis en el comercio justo, la autogestión, el microcrédito solidario, el cuidado del ambiente, la soberanía alimentaria y el trabajo decente permite pensar la inclusión social y el desarrollo económico como un único proceso generador de lazos sociales de cooperación y construcción de capital social para una sociedad más justa y respetuosa de los derechos de las personas.



**Mónica Bifarello**  
Ministra de Desarrollo Social  
Gobierno de Santa Fe

## \* Introducción \*

El **Cuadernillo del Formador** es una herramienta que forma parte (junto a los encuentros presenciales del Curso/Taller para Promotores de la Economía Social) de la línea programática Formador de Formadores de la Subsecretaría de Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Provincia de Santa Fe. Surge como una herramienta para la generación de capacidades locales.

A través del programa Formador de Formadores impulsamos la construcción de una visión compartida de la Economía Social, partiendo del consenso y la unificación de criterios en los distintos talleres de formación e intercambio de experiencias.

Esta propuesta tiene el objetivo de introducir temáticas fundamentales que hacen a la Economía Social que, a su vez, se convierten en ejes estructurantes de la intervención territorial. Ya que consideramos que la Economía Social surge como forma de abordaje para el desarrollo de los territorios desde lo local, aportando una nueva mirada desde la reterritorialización de los procesos socio-productivos locales. Ya que se asienta en la promoción de las capacidades locales existentes en un territorio. Este se constituye como un espacio de sinergias basado en principios y valores como la reciprocidad, solidaridad, asociatividad, cooperación, preservación del medio ambiente y democratización de las prácticas socio-económicas; favoreciendo así la producción de capital social.

Por lo tanto, perseguimos la finalidad de generar entramados socio-productivos locales, a partir de formas asociativas y cooperativas, para fortalecer procesos donde se pase de la acción microso-

cial para la sobrevivencia a acciones colectivas del orden societal, que incluyan construir otra economía.

Estas herramientas se proponen como el eslabón constitutivo de una cadena de formación que promoverá capacidades para la comprensión y análisis de la realidad socio-productiva local. Los participantes que concluyan el proceso, a través de sus experiencias, podrán:

- Comprender la importancia de la Economía Social como alternativa para el desarrollo de los territorios.
- Definir los valores, principios y prácticas de la Economía Social.
- Analizar los condicionantes y oportunidades de contexto para el fortalecimiento de la Economía Social.
- Identificar oportunidades y obstáculos para el desarrollo de los emprendimientos socio-productivos de la Economía Social.
- Reconocer la importancia de la participación democrática y asociativa en el proceso productivo.
- Comparar los procesos de la cadena productiva en una economía tradicional y en una Economía Social.



## \* La educación popular como marco metodológico \*

El **Cuadernillo del Formador** está destinado a Promotores de la Economía Social, quienes no sólo se embarcarán en tareas de acompañamiento a proyectos productivos, comerciales, asociativos, etc., sino que además tendrán la compleja tarea de compartir y poner en juego conceptos y valores que son pilares de la Economía Social. Por ello, nos resulta indispensable abordar este material teniendo en claro que la educación juega un papel vital para esta tarea que los promotores encaran.

Cuando hablamos de educación lo hacemos desde un punto de vista más amplio y flexible que aquel al cual las formas más institucionalizadas nos han acostumbrado.

¿Qué quiere decir esto? Pensamos a la educación como una instancia de intercambio y construcción de conocimientos, valoraciones, apreciaciones y experiencias. Pensamos en un intercambio genuino, abierto, complejo.

La educación popular es una corriente pedagógico-política surgida en América Latina en los mismos tiempos y por los mismos motivos en que surgen las primeras conceptualizaciones de la Economía Social. Ello no es casual, ambas piensan en devolver el protagonismo a los pueblos y reconocerles así su capacidad de acción, de cambio, de construcción y de crítica. A diferencia de las formas más clásicas y tradicionales de la educación (donde alguien *imparte* conocimientos y otro alguien que *no sabe* los recibe de manera

lineal), en la Educación Popular los conocimientos están para ser compartidos, reconstruidos, cuestionados, explorados, puestos en discusión; y no residen únicamente en un *alguien que sabe*.

En tal sentido la experiencia cumple un papel fundamental. El conocimiento ya no es algo puramente abstracto y limpio del barro del quehacer cotidiano. Desde esta perspectiva todos los sujetos somos portadores de conocimientos y podemos colaborar en la construcción de miradas colectivas para enriquecernos y enriquecer nuestra vida interna y nuestro entorno.

Este modo de comprender el proceso educativo y el proceso de aprendizaje no supone negar el rol del docente o del coordinador como especialista en su tarea. En cambio SÍ significa NO negar los conocimientos y experiencias acumuladas por parte de los demás actores de las instancias educativas. Además, significa que el educador nunca tendrá conocimientos ya cerrados e inflexibles. Por el contrario estos estarán siempre expuestos a cambiar y adecuarse a las realidades en las que se pongan en juego.

Entonces, con todas las dificultades que esto conlleva, hemos hecho el esfuerzo por presentar contenidos habitualmente vinculados con otro tipo de prácticas educativas, en un formato acorde a algunos principios de la educación popular con la doble finalidad de que el lector pueda acceder a ellos sintiéndose interpelado y con acceso a lo que aquí se desarrolla, para que luego pueda compartir estas experiencias y nociones con sus grupos de trabajo.

Las cuestiones a las que hemos prestado especial atención son las siguientes:

- Que los conocimientos, si bien tienen un fuerte sustento teórico conceptual, **tengan su contracara experiencial** y que puedan ser

discutidos y compartidos en estos dos sentidos, de modo tal de integrar los conocimientos y experiencias de todos los sujetos implicados en el proceso.

- Que los contenidos y experiencias trabajados sean abordados **siempre tomando en consideración su contexto**. En tal sentido, no hay fórmulas para el trabajo de los mismos sino formas de abordar las necesidades educativas en cada caso, tomando en cuenta particularidades, necesidades, potencialidades y limitaciones. Esto significa tener muy en cuenta las características del entorno y de las personas que participan de cada instancia.
- Vinculado a lo anterior, es sumamente importante tener en cuenta la **noción de grupo** a la hora del trabajo. Esto significa que no se pueden desatender los vínculos, los roles, las tensiones, problemáticas y riquezas que esta conformación presenta y que, por el contrario, al trabajar sumergidos en esa conflictividad y en esa riqueza, se está abordando la mismísima matriz de todo aprendizaje colectivo con valores y experiencias enriquecedoras.
- Que se debe tener en cuenta el momento específico de cada encuentro, con sus particularidades únicas e irrepetibles. El estado de ánimo, predisposición del o de los grupos, hechos puntuales que puedan afectar el contexto, etc. Por ello es indispensable la flexibilidad como así la seriedad y profundidad a la hora de preparar el trabajo.
- Que para tal seriedad y profundidad será necesario un trabajo a conciencia de planificación estratégica de cada encuentro, de cada instancia, de cada intercambio, y del proceso en general.
- Finalmente destacamos que es muy difícil que haya aprendizaje si no hay deseo de aprender. Si no hay afecto por aquello que se propone. Y el afecto se estimula con afecto, con genuino interés por la vida interna y externa de cada cual, destacando sus riquezas y utilizándolas como parte del proceso educativo.

**FORMADOR DE FORMADORES** *Formación para Promotores de la Economía Social*

La Otra Economía



## \* La Otra Economía \*

A menudo encontramos que a la Economía Social y a la Economía Solidaria se las trata como sinónimos o se las confunde con Economía Popular y Economía del Trabajo. Todos se encuentran dentro de lo que se denomina "**otra economía**", diferenciándose y contraponiéndose a la economía capitalista imperante hoy en día en la mayor parte del mundo.

Estos conceptos tienen elementos en común pero también existen diferencias entre ellos; no se trata de modelos excluyentes sino que muchas veces se vuelven complementarios.

Según los economistas neoclásicos, la economía estudia la asignación de recursos escasos para fines múltiples. Esta definición además de no tener en cuenta a los hombres, la sociedad y las diferencias que surgen a partir de la distribución de esos recursos escasos, deriva las problemáticas de la igualdad y la justicia social para ser abordadas por otras disciplinas.

**En estas definiciones de economía lo importante son los recursos escasos, la necesidad de promover más consumo y más riquezas sin tener en cuenta a los trabajadores.**

En oposición a las definiciones neoclásicas, otros autores consideran a la economía como *un sistema de instituciones y prácticas históricas y políticas en el que entran en juego actores que están en conflicto en torno a la asignación de recursos para la satisfacción generación tras generación de las necesidades de una sociedad determinada*. Por lo tanto, si acordamos que **la economía es un sistema de instituciones y prácticas socialmente construidas** podemos permitirnos pensar en la posibilidad de que existan **otras econo-**

**mías** diferentes a la economía capitalista imperante. Los modelos de Economía Social, Solidaria, Popular y del Trabajo, son parte de esta otra economía.

Esta **otra economía** no sólo tiene en cuenta lo económico (en términos materiales y monetarios) sino que las personas son su principal componente, su motor, su protagonista. Articula todos los aspectos de la vida humana (individuales y colectivos), respetando e incorporando las particularidades de cada comunidad. Aquí, el eje está puesto en el trabajo y en los territorios donde se desenvuelve, impulsando un desarrollo sustentable, con equidad social y énfasis en lo local. Es decir, un desarrollo anclado en el territorio, a partir de las necesidades y capacidades de las comunidades que lo habitan, (sus saberes, tradiciones, hábitos, costumbres y prácticas-, que tenga como resultado un "**buen vivir**").

El **buen vivir** –*sumak kawsay* en quechua- hace referencia a una cosmovisión que considera que se puede lograr a partir de una relación armónica con la naturaleza, con una alimentación saludable y una educación y salud que respete a los saberes tradicionales. Pone en cuestión el modo de vida que hemos desarrollado en las sociedades occidentales –basadas en el consumismo y en el *american way of life* o modo de vida americano-.

Los Estados Plurinacionales de Bolivia y Ecuador incorporaron el *buen vivir* en sus bases fundantes.

Esta **otra economía** intenta generar espacios más participativos y democráticos involucrando formas alternativas de producir, transportar, intercambiar y consumir, generando ciudadanos responsables y respetuosos tanto de sus pares como del medioambiente.

\* Economía Social, Economía Solidaria, Economía Popular, Economía del Trabajo: ¿Qué comparten y en qué se diferencian? \*

La **economía popular** está compuesta por un gran cúmulo de experiencias barriales y autogestionadas caracterizadas por la informalidad, que tienen por objetivo mejorar la calidad de vida de una unidad doméstica.

Una unidad doméstica puede ser una familia, un grupo de personas, una comunidad, gente que comparte o no lazos de sangre, puede ser un hogar o más de uno, que participan en redes de reciprocidad y solidaridad.

Aquello que se produce dentro de una unidad doméstica puede destinarse al autoconsumo o al mercado y, a su vez, los integrantes de dicha unidad pueden vender su fuerza de trabajo.

La economía popular está formada por distintas estrategias de sobrevivencia como el cuentapropismo, los emprendimientos, huertas comunitarias, roperitos y comedores comunitarios, entre otras. Este modelo se compone por todas aquellas experiencias que los trabajadores implementaron para sobrevivir a las distintas crisis. Es decir, frente a una situación crítica, los trabajadores se unieron a partir del aporte solidario de su trabajo y generaron distintas estrategias para poder seguir adelante.

Si bien en estos casos es posible encontrar el elemento solidario fuertemente presente, los trabajadores interactúan en un mercado y en un mundo de competencia, con recursos limitados y subordinados al capital. En este sentido la **economía popular no es economía social**. Si bien la primera puede contener prácticas solidarias, de cooperación y colaboración, estas no son sus características principales. Es una economía de los trabajadores, que en un contexto capitalista de competencia, luchan por sobrevivir. La economía popular incluye a todos aquellos que debemos trabajar para poder vivir, a todos los que dependemos de nuestra capacidad de trabajo. Es la cuna de las prácticas que se ponen en juego en la **economía social** y el camino más directo para consolidar la **economía del trabajo**.

El objetivo principal de la **economía del trabajo** es la satisfacción de las necesidades de todos de forma reflexiva y crítica, mediada por relaciones de solidaridad y cooperación y no por un mercado que se guía por la competencia. En este sistema económico, el trabajador se vuelve protagonista y el trabajo en torno al cual gira la producción, la distribución, el consumo y el capital ya no tiene la centralidad propia del sistema capitalista.

No hablamos del trabajo o de la cultura del trabajo en términos de la economía capitalista: un trabajo separado del hombre que

lo realiza, que se vuelve mercancía, que es comprado y vendido en un mercado sin tener en cuenta al hombre. Es necesario que empecemos a pensar en **otra cultura del trabajo**, en **otro trabajo**. Un trabajo que no esté al servicio del capital, que no busque la eficiencia económica. Un trabajo que estimule nuestra capacidad creativa, reflexiva, que nos ponga en conflicto con nuestros propios intereses y así poder desplegar nuestra capacidad innovadora para poder satisfacer los deseos legítimos de la sociedad. Un trabajo autogestionado y solidario.

Entonces, ¿qué decimos cuando decimos Economía Social y Economía Solidaria? ¿Se trata de nuevas formas de hacer y de pensar o tienen una historia? ¿Cuáles son sus principios fundantes, sus metas, sus valores?


14

## \* Surgimiento y desarrollo de la Economía Social y la Economía Solidaria \*

Con el desarrollo del Estado capitalista, hacia fines del siglo XIX, y las crecientes desigualdades que produjo surgió el movimiento cooperativo como una respuesta de los sectores sociales más desfavorecidos y relacionado con los postulados ideológicos del Socialismo Utópico.



La primera experiencia cooperativa es la de Rochdale, Inglaterra, en 1844. Era una cooperativa de consumo para proveerse de artículos más baratos, evitando los precios prohibitivos de los comercios del ramo



Criticando las consecuencias negativas de la Revolución Industrial y del liberalismo económico, durante el siglo XIX surgieron diferentes movimientos y doctrinas sobre la reforma social planteando la necesidad de realizar cambios radicales para poder llegar a una sociedad más justa, organizada en base a principios democráticos. De estos movimientos surge el denominado Socialismo Utópico o primer socialismo y diversos movimientos sociales como el cooperativismo, el feminismo y el ecologismo.

**Es decir, el nacimiento del cooperativismo está vinculado a la consolidación de un Estado capitalista que resolvía de manera injusta el usufructo de los bienes resultantes del trabajo humano.** Este movimiento difunde los principios y valores relacionados con la solidaridad, la ayuda mutua, el desarrollo de prácticas democráticas y la generación de nuevas identidades. Es en este momento histórico cuando se empieza a desarrollar un nuevo tipo de economía política conocida como **Economía Social**, a la cual el crecimiento económico y las luchas sociales le otorgaron un fuerte carácter político y protagónico en el debate de las formas alternativas al capitalismo.

Este modelo, como acceso a la propiedad del trabajo y representación de actores organizados para la transformación social, proyecta una nueva sociedad, una sociedad civil comprometida políticamente (entendiendo lo político como aquello que nos in-

volucra a todos, como la forma en que instituímos y/o construimos la sociedad en que vivimos).

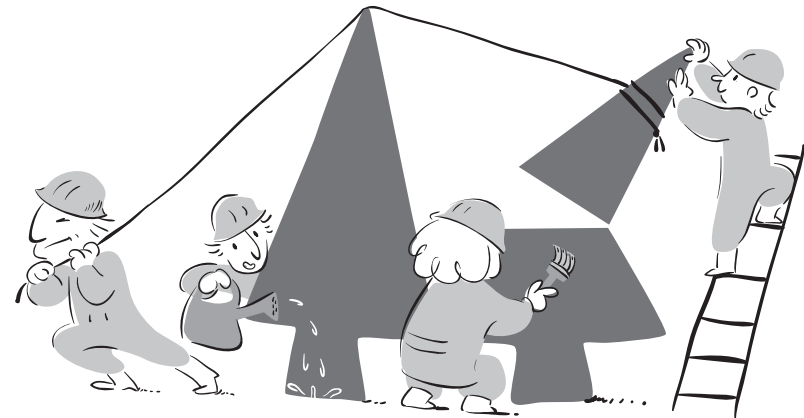
La Economía Social reúne en su interior no sólo a las cooperativas (que son su columna vertebral) sino también a otras asociaciones como las mutuales y fundaciones que tienen como principio el servicio a la comunidad, la defensa del trabajador por sobre el capital y no sólo la obtención de beneficios económicos. Este modelo configura un desarrollo desde abajo, que evoluciona hacia una gran cantidad de asociaciones ampliando el espacio de la economía con nuevos actores institucionales con valores solidarios. Cuando el principio de justicia está presente, las relaciones de mercado se tornan más equitativas. Es decir, los productores son más independientes, tienen mayor capacidad de decisión y los trabajadores son más respetados en tanto ciudadanos y no son tratados como una mercancía.

Resumiendo, la Economía Social del siglo XIX se proyectó en la solidaridad de los trabajadores como un modelo ideológico de sociedad. Construyó la representación de sectores sociales, obreros, postergados, para la mejora de sus condiciones de vida. En este sentido esta concepción se acerca a las corrientes de pensamiento que reúnen mercado no capitalista con democracia y socialismo.

En nuestro país, con la implementación plena del modelo neoliberal (iniciado con el Golpe de Estado del '76 y profundizado en la década del '90), se produjo la destrucción del aparato productivo y

la contracción del mercado interno. Esto trajo consigo una creciente desocupación, la profundización de la sub-ocupación y la precarización de las condiciones de trabajo. Frente a estas transformaciones, algunos sectores sociales entendieron que la única forma de resolver los problemas individuales en una sociedad con alto grado de exclusión social, es colectivamente. Al mismo tiempo, los ciudadanos debieron encontrar formas alternativas de subsistencia, habilitando así la proliferación de nuevas formas asociativas de trabajadores, tales como: emprendimientos productivos, cooperativas de trabajo, empresas recuperadas, huertas comunitarias, clubes de trueque, ferias de productores familiares, etc.

Estas nuevas experiencias se enmarcan en el modelo teórico-práctico de la **Economía Solidaria**.



Las primeras definiciones sobre el tema surgen en Latinoamérica a mediados de los ochenta para explicar determinados fenómenos económico-sociales que estaban emergiendo y a los cuales la teoría social y económica existente no podía dar respuesta. Más precisamente, en 1984, Luis Razeto, mediante la observación sistemática de las diversas formas de hacer economía en las que predomina el componente solidario, acuña el concepto de **Economía de Solidaridad**.

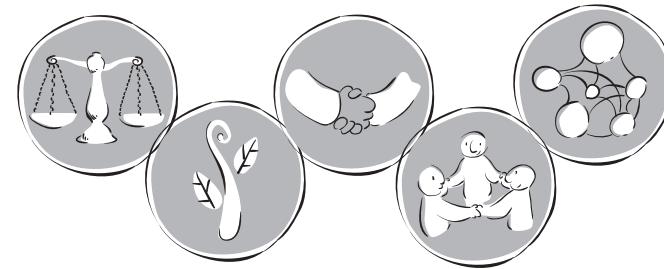
Estos fenómenos eran:



- La pobreza estructural, la exclusión y marginación afectando cada vez a más personas, sectores sociales o pueblos enteros en diversas regiones del mundo
- La desocupación y cesantía de porcentajes elevados y crecientes de la fuerza de trabajo.
- Los límites e insuficiencias de la muy extendida economía informal o popular.
- Las enormes y crecientes injusticias y desigualdades sociales que genera el sistema económico predominante, que se traducen en procesos de desintegración de la convivencia social, conflictos que se prolongan sin solución apropiada, ingobernabilidad y desafección ciudadana, acentuada delincuencia y corrupción, etc.
- La situación desmedrada en que en muchos países se encuentra la mujer en el ámbito del trabajo y de la economía (dificultad para acceder y participar de manera protagónica en las actividades y organizaciones económicas, sociales y culturales).
- La crisis de las formas cooperativas, mutualistas y autogestionarias tradicionales.
- El deterioro del medio ambiente y de los equilibrios ecológicos, derivados de modos individualistas de producir, distribuir, consumir y acumular riqueza.

Este concepto cuestiona los problemas teóricos de la economía neoclásica a la que opone la **teoría del mercado democrático**, pensando en un modo de producir, intercambiar, consumir que implica comportamientos sociales y personales solidarios y cooperativos donde el productor y el consumidor no están en situación de competencia sino de reciprocidad. Este modelo no hace sólo referencia a los aspectos económicos, sino que involucra en su interior todos los aspectos de la vida humana, tanto individuales como colectivos. Este nuevo tipo de economía postula un nuevo modelo de desarrollo, alternativo, integral, a escala humana, sustentable, con énfasis en lo local.

### \* Principios y fundamentos de la Economía Social y Solidaria \*



La **Economía Social y Solidaria** pretende la sustentabilidad socioeconómica de una población teniendo como meta el **buen vivir** de una sociedad. Para ello es necesario que se respeten ciertas condiciones:



### **Precio justo:**

Un producto cualquiera comprado en el mercado y producido por una empresa capitalista tiene un precio arbitrario, signado por la lógica del mercado. Desde el criterio de la Economía Social, si compramos un cuaderno que ha sido fabricado explotando al trabajador, ese producto está subvaluado, no estamos pagando un precio justo. Vale aclarar entonces, que la de la Economía Social no es necesariamente la opción más barata (por lo tanto no es óptima en términos clásicos, pero sí en términos de calidad de vida, reproducción del mecanismo, etc.).



### **Cuidado de la naturaleza:**

La no agresión al medioambiente es otro criterio central de los emprendimientos de la Economía Social. Cada vez más se sienten los efectos de la contaminación ambiental producidos por las grandes empresas. ¿Cómo nos relacionamos con la naturaleza? ¿Qué cuidados del medio ambiente tenemos en nuestras producciones? ¿Qué materia prima se utiliza? ¿Qué se hace con nuestros desechos?



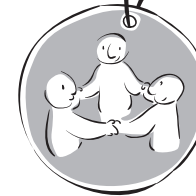
### **Calidad de las relaciones de trabajo:**

Aumento creciente en la calidad de vida de todos, esto implica la no explotación del trabajo ajeno (trabajo asociado, no asalariado). Si las relaciones de trabajo no son acordadas y asentadas entre todos los miembros que se asocian, ese emprendimiento no está cumpliendo con los criterios de sustentabilidad desde la Economía Social.



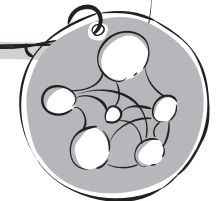
### **Integración social y acceso a derechos ciudadanos:**

Se debe generar integración social (que viene de la mano de la creación de lazos), calidad en las relaciones de trabajo y recuperación de vínculos relacionales.



### **Centralidad del trabajo asociado y autogestionado:**

Se trata de enfatizar que un emprendimiento colectivo puede autogestionarse, ser autónomo, procurarse recursos y avanzar; pero nunca es autosuficiente, pues requiere del colectivo social para tomar fuerza, valor y continuidad.



Entre los valores y principios de la Economía Social y Solidaria podemos enumerar:

- 1- Protagonismo del hombre, su trabajo y mecanismos de cooperación por sobre los medios de producción.
- 2- Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- 3- Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
- 4- Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- 5- Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
- 6- Participación económica de los asociados en justicia y equidad.
- 7- Formación e información para sus miembros de manera permanente, transparente, oportuna y progresiva.
- 8- Autonomía, autodeterminación y autogobierno de aquellos que participan en un emprendimiento.
- 9- Servicio a la comunidad.
- 10- Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- 11- Promoción de la cultura ecológica.

18

Y entre sus principales objetivos podemos mencionar:

- Promover el desarrollo integral del ser humano.
- Generar prácticas que consoliden vivencias de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo.
- Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa.
- Garantizar a sus miembros la participación y acceso a la información, el trabajo, la propiedad, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna.

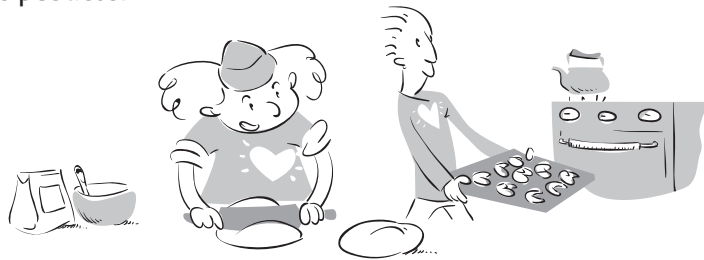
En síntesis, podemos afirmar que la **Economía Solidaria** apuesta por el cambio en el interior de cada unidad doméstica y de cada persona. Deshecha la lógica vertical, patriarcal y autoritaria de las empresas capitalistas actuales y cree que es posible otro tipo de relación entre las personas, entre los trabajadores. Es decir, una relación horizontal donde el valor principal no es el capital sino la cooperación y la solidaridad entre los trabajadores.

\* Actores de la Economía Social  
y Solidaria: La unidad doméstica \*

Dentro del modelo de la Economía Social y Solidaria, el principal actor es la **unidad doméstica** (UD). Esta supera a lo que entendemos comúnmente por familia. Está conformada por un grupo de personas con una relación sostenida en el tiempo, que son coti-



diana y solidariamente responsables de su reproducción. La UD puede estar formada por una familia o por varias de ellas; sus integrantes pueden residir en el mismo lugar físico o no; pueden tener lazos sanguíneos o no. Lo que sí tienen que tener (para poder considerarlos conformando una UD) es un **fondo de trabajo**, que es su principal fuerza productiva y hace referencia a las capacidades, destrezas, conocimientos que poseen los miembros de la UD y que ponen en juego para su reproducción. Estas capacidades de trabajo son la mayor riqueza que posee toda UD y no son separables del hombre que las tiene. Es decir, no es posible pensar en el trabajo como mercancía separada, alienada del hombre, cosa que sí ocurre en la economía capitalista. Además de este fondo de trabajo, la UD posee determinados bienes (maquinarias, tierra, herramientas, etc.), algunas reservas o ahorros que pueden tomar formas físicas (como ladrillos, animales, etc.) y el acceso a ciertos bienes y servicios públicos.



Las formas de poner en juego estas capacidades pueden ser diferentes. Podemos encontrarnos frente a trabajos destinados a la producción de bienes y servicios para el autoconsumo de la UD como también el tiempo destinado a la capacitación y formación de sus miembros. Es el *trabajo de reproducción* que puede llevarse a cabo tanto dentro de una familia en la esfera doméstica como también en una comunidad, para asegurar su reproducción.

Por ejemplo, una comunidad impulsa la creación de un centro de salud para poder atender a sus miembros sin tener que trasladarse a otros lugares. Otros ejemplos pueden ser el mantenimiento de caminos, la creación de escuelas, centros culturales, la producción de alimentos, la limpieza de las casas, el cuidado de niños, ancianos y enfermos, etc. Se trata de la resolución de necesidades por fuera del mercado, si bien algunos bienes se necesitan comprar en el mercado, el trabajo no se compra ni se vende en él sino que es "autoconsumido" para la propia reproducción.

Existen distintas formas de poner en juego las capacidades de las personas. Por un lado está el **trabajo de reproducción** que es el que se hace para vivir, básicamente, y por otro el **trabajo mercantil** que se hace en el mercado.

Cuando las capacidades de las personas se convierten en mercancías (en bienes y servicios para intercambiar en el mercado), tienen un precio, y a partir de ese intercambio se accede al dinero que sirve para poder abastecer a la UD de aquellos bienes y servicios que no produce por sí misma.

Es decir, los miembros de la UD, además de bienes y servicios, pueden vender sus propias capacidades en el mercado como fuerza de trabajo. Así se convierten en trabajadores asalariados y su fuerza de trabajo es propiedad de un patrón.

Sin pretender constituir una tipificación exhaustiva, presentamos la siguiente clasificación:

- **Pequeñas Unidades de Subsistencia:** Sólo permiten a quienes

la realizan satisfacer lo mínimo necesario para sobrevivir. Generalmente son individuales y muchas de ellas están asociadas a prácticas de la economía informal.

- **Emprendimientos Familiares:** La actividad se desarrolla dentro del seno familiar. El núcleo familiar es propietario y trabajador. No es frecuente la existencia de relaciones salariales sino la apropiación familiar de los excedentes que brinde el emprendimiento. Por sus características estas unidades productivas mantienen un alto grado de integración entre sus miembros, desarrollan valores de solidaridad y las preocupaciones del núcleo sobrepasan los aspectos económicos para abarcar la integralidad de la situación de sus miembros.

- **Pequeños emprendimientos asociativos:** La propiedad de la UP es común a varias personas que pueden estar formalizadas o no. En caso de que sí lo estén, el referente por excelencia es la cooperativa, la que no sólo implica propiedad colectiva sino también responsabilidades de sus miembros, a la vez que incorpora ciertos principios y valores que deben ser respetados por todos sus integrantes.

- **Cooperativas:** Son asociaciones de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades por medio de un proyecto común al que controlan de manera democrática. Pueden ser grandes o pequeñas. Se basan en los valores de ayuda mutua, democracia, igualdad, responsabilidad, equidad y solidaridad.

- **Redes de comercio e intercambio justo, ferias, redes de producción solidaria:** Son "extensiones" de las anteriores. Pueden estar constituidas tanto por emprendimientos (familiares o individuales) o ser pequeñas unidades productivas asociativas, que deciden "encontrarse" con otras en pos de resolver problemáticas

comunes o actuar como fuerza de acción colectiva. Su objetivo es la colaboración entre pares y la búsqueda de respuestas comunitarias a las problemáticas que las aquejan.

Además de estos actores, encontramos a los **Emprendimientos No Mercantiles**. Son las organizaciones sociales que conforman las **redes de la Economía Social**, que pueden servir de plataforma de acción compleja para transitar hacia estructuras de producción y reproducción más ampliadas. Estos actores regulan los vínculos, las relaciones y la toma de decisiones de un modo social o cooperativo, deliberativo y democrático y tienen criterios de redistribución. A su vez, parte de su accionar está dedicado a la incidencia en el escenario público. Se trata de distintos tipos de asociaciones, instituciones y organizaciones que **no producen para la venta ni cobran un precio por sus servicios a los beneficiarios**. Generalmente contribuyen a:

- La resolución directa de necesidades de sus miembros o de terceros a través de su propia actividad o en forma indirecta a través de la organización, articulación y promoción de otros emprendimientos asociativos.
- La facilitación y mediación del acceso a recursos para resolver necesidades.



Entre ellas pueden ser consideradas: asambleas barriales, asociaciones de Comercio Justo, Asociaciones de Consumidores y Usuarios, Asociaciones de Microcrédito no mercantil, Comedores comunitarios, Huertas comunitarias, Iglesias/asociaciones confesionales, ONG's, Institutos Tecnológicos regionales (INTA, INTI etc.), Organizaciones de Trabajadores Desocupados, Sociedades de Fomento, Uniones y Federaciones, entre tantas otras.

**FORMADOR DE FORMADORES** *Formación para Promotores de la Economía Social*

# Los Caminos de la Economía Social y Solidaria



## \* Los Caminos de la Economía Social y Solidaria \*

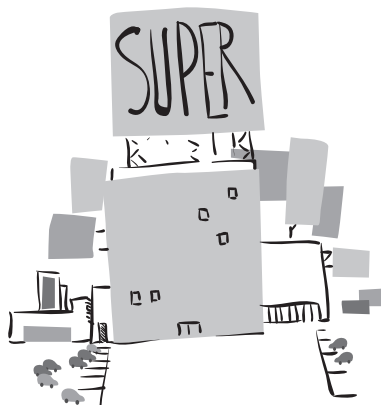
- ✓ Economía Social y Soberanía Alimentaria
- ✓ Construcción de nuevas alternativas de mercados: Mercados Alternativos. Comercio Justo. Consumo Responsable

## \* Economía Social y Soberanía Alimentaria \*

De un tiempo a esta parte, escuchamos hablar cada vez más de la Soberanía Alimentaria pero: ¿Sabemos de qué se trata? ¿Qué significan estas dos palabras juntas? ¿A qué procesos actuales se oponen? ¿Por qué logra hacer confluír a pequeños productores familiares de gran parte del mundo a pedir por ella, a pelear por ella?

Si miramos a nuestro alrededor y pensamos en cómo se compuso hoy nuestra alimentación, seguramente encontramos que los alimentos que consumimos:

Fueron comprados en una cadena de supermercados o un gran centro de comercialización.



Están realizados con ingredientes de los cuales ni siquiera podemos recordar sus nombres, con agregados sintéticos de los que desconocemos sus orígenes o se trata de organismos genéticamente modificados (OGM) que poco o nada tienen que ver con las variedades originales.



Son alimentos que fueron producidos en otras regiones del país (o en otros países) y recorrieron grandes distancias para llegar a nuestras mesas, consumiendo una cantidad de energía que los vuelve insustentables.



Se concentran en un mercado donde los precios son fijados por los grandes actores y los productores quedan desprotegidos.



A partir de ello podríamos preguntarnos:

- ¿Estamos frente a una alimentación saludable y segura?
- ¿Sabemos cuál es el origen de los alimentos que consumimos diariamente?
- ¿Cómo fueron elaborados?
- ¿Están siendo respetados quienes los producen?
- ¿Somos consumidores responsables?

¿Estamos pagando un precio justo? Si miramos un poco más allá, podemos ver que cada vez es más la gente que muere de hambre en el mundo entero al tiempo que los rindes de la agricultura son mayores (llegando a valores históricos). Sin embargo, estas materias primas se utilizan para la generación de biocombustibles, alimento de animales y, en menor medida, para la alimentación humana. Paralelamente, el proceso de concentración de la tierra, producción, distribución y comercialización de las materias primas en unas pocas manos está dejando a comunidades históricamente productoras lejos de sus tierras y sustentos.

En oposición a esta realidad (y a las políticas neoliberales que la provocaron), en el año 1996 La Vía Campesina durante su Segunda Conferencia Internacional, presentó un nuevo paradigma

condensado en el concepto de **Soberanía Alimentaria**. A partir de entonces, la Soberanía Alimentaria pasó a estar en el centro de las discusiones en torno a las políticas agrarias nacionales e internacionales, inclusive en organismos como las Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).



Según La Vía Campesina Soberanía Alimentaria es: *"el derecho de los pueblos a definir sus propios sistemas alimentarios y agrícolas; a proteger y regular la producción y el comercio agrícola internos para lograr objetivos de desarrollo sostenible; a determinar su grado de autosuficiencia; a limitar el dumping de productos a sus mercados (...) La Soberanía Alimentaria no niega el comercio internacional, más bien defiende la opción de formular aquellas políticas y prácticas comerciales que mejor sirvan a los derechos de la población a la alimentación y a disponer de productos agrícolas inocuos, saludables y ecológicamente sostenibles"*.

23

En 1996, la creciente preocupación a nivel mundial por las cuestiones vinculadas a la alimentación y a la producción de alimentos tuvo dos grandes eventos, uno de ellos fue la II Conferencia Internacional de La Vía Campesina (Tlaxcala, Méjico, 18 al 21 abril, 1996), el otro fue la Cumbre Mundial Sobre la Alimentación (Roma, Italia, 13 al 17 de noviembre de 1996) de la FAO.



En ambos casos la preocupación fundamental tuvo que ver con las altas tasas de desnutrición y la distribución de los alimentos a nivel planetario. Sin embargo, es posible diferenciar los enfoques y alcances.

La Vía Campesina es el movimiento internacional que agrupa a millones de campesinos y campesinas, pequeños y medianos productores, pueblos sin tierra, indígenas, migrantes y trabajadores agrícolas de todo el mundo. Defiende la agricultura sostenible a pequeña escala como un modo de promover la justicia social y la dignidad; una de sus preocupaciones más fuertes tiene que ver con la propiedad de las semillas. Abarca 164 organizaciones locales y nacionales en 73 países de África, Asia, Europa y América.

Por su parte, la FAO es el organismo de la Naciones Unidas para la Alimentación, su abordaje es de distinto carácter y a otra escala. En este caso son países o Estados los representados y se apela a la implementación de políticas públicas y compromisos oficiales.

24

El eje central de la Soberanía Alimentaria es **poder decidir**. Esto implica que los productores puedan decidir qué y cómo cultivan, que tengan acceso a la tierra, al agua y a las semillas; y que los consumidores tengan toda la información para poder decidir qué consumir.

Es un derecho humano a la vez que un derecho individual. Es el

derecho a una alimentación adecuada y saludable, a una vida digna reconocida y garantizada por el Estado. Es un derecho humano que garantiza a todas las comunidades el poder de decidir y controlar la producción, conservación, consumo, comercialización, distribución de las cosechas y les asegura la calidad, cantidad, diversidad y acceso a alimentos sanos, inocuos, nutritivos y culturalmente aceptados. Es la columna vertebral en la construcción del buen vivir y el fundamento de la autodeterminación de los pueblos. Un país que no es autosuficiente en la producción y distribución de sus alimentos, es un país dependiente del mercado externo y de las condiciones que éste le imponga, es un país que no puede asegurar una alimentación saludable y nutritiva a su población, una vida digna, un **buen vivir**.



El concepto del **buen vivir** se toma de la cosmovisión ancestral quichua de la vida y su término **sumak kawsay**. En su significado quichua original, *sumak* hace referencia a la realización ideal y hermosa del planeta, mientras que *kawsay* significa «vida», una vida digna, en plenitud. El *sumak kawsay* ancestral considera a las personas como un elemento de la Pachamama o Madre Tierra y, a diferencia del buen vivir moderno, buscar el equilibrio con la naturaleza en la satisfacción de las necesidades («tomar sólo lo necesario») por sobre el mero crecimiento económico.

Para que haya Soberanía Alimentaria se debe garantizar a los productores:

- Acceso y control de los recursos naturales, del agua y la tierra.



- Control, conservación e intercambio de las semillas y razas animales, así como la conservación de la agrobiodiversidad local.
- Recuperación, control y enriquecimiento del conocimiento tradicional y comunitario.
- Práctica de la agroecología como propuesta integral que implica una agricultura sana, que recoge y aplica el conocimiento tradicional, que promueve la armonía con todas las formas de vida y fortalece la reciprocidad entre pueblos, entre personas y entre éstos con la naturaleza.

La Soberanía Alimentaria aboga por el derecho de los pueblos y de los individuos a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, accesibles, producidos de forma sustentable y ecológica y por el derecho a decidir su propio sistema alimentario y productivo. Sitúa a aquellos que producen, distribuyen y consumen alimentos en el corazón de los sistemas y políticas alimentarias, por encima de las exigencias de los mercados y de las empresas.

Es un proyecto político que aboga por la autodeterminación de los pueblos para la producción, distribución y consumo de alimentos. Enfatiza acerca de la responsabilidad tanto de los pueblos como de sus gobiernos en torno a las consecuencias locales de las acciones políticas y económicas. Por todo esto es posible encontrar numerosas definiciones de ella y todas incluyen:

- Prioridad de la producción agrícola local de alimentos a la población.
- Acceso de los productores a la tierra, al agua, a las semillas y al crédito.

- Derecho a la alimentación.
- Derecho de los productores a producir alimentos y reconocimiento de sus derechos como productores.
- Derecho de los consumidores a poder decidir lo que quieren consumir, cómo y quién se lo produce.
- Derecho de los países a protegerse de las importaciones agrícolas y alimentarias demasiado baratas.
- Participación de los pueblos en la definición de política agraria.
- Reconocimiento de los derechos de las mujeres productoras que desempeñan un papel esencial en la producción agrícola y en la alimentación.

La Soberanía Alimentaria promueve un comercio transparente, justo, que garantice ingresos dignos para todos, junto al derecho de los consumidores para controlar y decidir su propia alimentación y nutrición. Al igual que la Economía Social, supone nuevas relaciones sociales basadas en la solidaridad y la cooperación, relaciones equitativas y libres de opresión entre los hombres y mujeres, pueblos, grupos étnicos, clases sociales y generaciones.

La economía capitalista, se desarrolló en base al modelo de dominación patriarcal y a la división sexual del trabajo. En este marco, la economía del hogar estaba organizada a partir del hombre o padre de familia como proveedor único, como quien llevaba el dinero al hogar y el que realizaba las tareas en la esfera pública, fuera del hogar. El resto de las tareas (aquellas que sirvieron para la producción y reproducción de la mano de obra) quedaron en manos de las mujeres. Estas estaban confinadas a la esfera doméstica haciéndose cargo del cuidado del hogar, de los niños, de los ancianos, de los enfermos, de la producción de los alimentos para el autoconsumo y de la comercialización e intercambio de sus excedentes. La mujer era responsable de la alimentación, el cuidado, la educación de su familia. Estos trabajos no eran ni remunerados ni considerados como trabajo productivo en términos capitalistas.

26

En el camino de la Soberanía Alimentaria se vuelve indispensable el rol desempeñado por las mujeres en todas las comunidades. Gran parte de los alimentos mundiales son cultivados, recolectados y cosechados por pequeños y medianos productores, pescadores, pastores trashumantes, habitantes de los bosques. Más de la mitad de ellos son mujeres.

Por su lugar en el seno del hogar, las mujeres han construido históricamente conocimientos en torno a la agricultura y a la alimentación, que no han sido valorados por el sistema capitalista pero que para el desarrollo de nuestras sociedades han sido fundamentales. La Soberanía Alimentaria recupera, visibiliza y valoriza estos saberes tradicionales al igual que el rol de la mujer. Considera necesaria una redistribución equitativa de la tierra y de las condiciones de producción entre hombres y mujeres, de las tareas del hogar (de reproducción de la mano de obra) entre todos los que conviven en él. Para poder llevar adelante este proyecto es necesario terminar con las desigualdades propias del capitalismo

(sociales, de género, de distribución), cambiando tanto los patrones de producción como también los de consumo.

Si una sociedad está basada en la falta de reconocimiento del trabajo de algunos (la no valoración de los productores y emprendedores o del trabajo doméstico de las mujeres) y en la explotación irracional de los recursos naturales, no se podrá alcanzar nunca la Soberanía Alimentaria ni transitar el camino de la Economía Social.

\* Derecho a la Alimentación:  
Soberanía Alimentaria y Seguridad Alimentaria \*

La Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), aprobada por La Asamblea general de las Naciones Unidas en 1948, es la piedra angular de la normativa internacional sobre derechos humanos. Allí se sientan las bases para definir el derecho a la alimentación como aquel que se ejerce *"cuando todo hombre, mujer o niño, ya sea solo o en común con otros, tiene acceso físico y económico, en todo momento, a la alimentación adecuada o a medios para obtenerla"*.

Expresado así, el derecho a la alimentación adecuada hace referencia a dos requisitos particulares:

**Disponibilidad** de alimentos de calidad y en cantidad suficiente.

**Accesibilidad** a los mismos por parte de las personas y grupos (acceso tanto económico como físico).

Enunciar a la alimentación como un derecho permitió sentar las bases para la construcción del concepto de Seguridad Alimentaria, una formulación dinámica que se ha ido complejizando y especificando a partir de los debates, necesidades y realidades. En tal sentido, en la Cumbre Mundial sobre la Alimentación de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 1996), los países miembro acordaron que:

Existe Seguridad Alimentaria "cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico, social y económico a los alimentos suficientes, inocuos y nutritivos que satisfagan sus necesidades energéticas diarias y preferencias alimentarias para llevar una vida sana y activa."

Esta concepción ya no aborda solamente la esfera de la **disponibilidad y accesibilidad** de los alimentos sino que incorpora a las **preferencias alimentarias**, brindando una importancia principal a las costumbres alimentarias y a la información con que se cuenta para definir y decidir sobre el propio consumo y las prácticas alimentarias.

De esta manera encontramos, tanto en el concepto de Seguridad Alimentaria como en el de Soberanía Alimentaria, un abordaje de la alimentación como derecho de los pueblos íntimamente vinculado a la autodeterminación. Son los pueblos (y los individuos) quienes poseen el derecho y la autoridad para decidir sobre sí mismos, sobre su alimentación y sobre las necesidades particulares para garantizarla.

\* Construcción de nuevas alternativas de mercados: Mercados Alternativos. Comercio Justo. Consumo Responsable \*

Otro de los requisitos para acceder a la Soberanía Alimentaria es la generación de nuevos espacios de comercialización de los alimentos basados en cadenas cortas de valor (fomentando el mercado local) y regidos por los principios y valores de la Economía Social y Solidaria. Así, el productor-vendedor establece una relación más estrecha con el consumidor-cliente donde es posible intercambiar más información sobre el producto (cómo se hizo, con qué, en qué condiciones, para qué sirve realmente). Se conforman así redes de proximidad basadas en la solidaridad, la colaboración, la confianza y el afecto.

El actual mercado capitalista, basado en las reglas del libre comercio, no garantiza el acceso a toda la población a alimentos inocuos, nutritivos seguros. Los alimentos son una mercancía más. Los bajos precios responden a bajos costos de producción: la mano de obra utilizada para producirlos se convierte en una variable de ajuste. En el mercado capitalista, priman las conductas egoístas, la competencia y la búsqueda de lucro.

Por todo esto, es imperioso comprender que no debería ser el mercado quien regule la producción de alimentos sino las personas, las organizaciones y movimientos sociales regidos de forma democrática y solidaria. Para lo cual es necesario contar con una ciudadanía más participativa, más comprometida con su vida diaria. En este contexto, se torna fundamental **resignificar el merca-**

do, no anularlo, sino otorgarle nuevos valores, nuevas reglas de juego, convertirlo en un espacio de relaciones sociales y económicas donde los productores y los consumidores intercambien productos, saberes y donde se promueva la inclusión social. Un mercado que respete el medio ambiente, que reconozca el valor del trabajo, de las producciones locales y la satisfacción de las necesidades en detrimento de un mercado que busca satisfacer el propio interés.

Hablamos de **otro mercado**, construido sobre tres pilares fundamentales: el Comercio Justo, el Precio Justo y el Consumo Responsable.

28




**Veamos de qué trata cada uno de estos pilares.**

## \* COMERCIO JUSTO \*

El Comercio Justo es un movimiento compuesto por organizaciones, movimientos sociales, productores familiares de todo el mundo que acordaron un conjunto de prácticas económicas, sociales y ambientales alternativas al comercio internacional convencional (cuyas reglas son generalmente injustas para los países del Sur y en especial para los productores rurales). Busca generar condiciones beneficiosas para los productores que son el primer eslabón de la cadena comercial. Entre los participantes de este movimiento se ha acordado que el Comercio Justo es:

*“una asociación de comercio, basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye a un desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores y trabajadores marginados, especialmente en el Sur. Las organizaciones de Comercio Justo, apoyadas por los consumidores, están implicadas activamente en apoyar a los productores, sensibilizar y desarrollar campañas para conseguir cambios en las reglas y prácticas del comercio internacional convencional”*

Actualmente, esta definición se amplió y se incorporó el comercio internacional. Se reconoció la importancia que adquiere la dimensión territorial, la escala local y regional en una perspectiva de desarrollo integrado y endógeno para la consecución de la Soberanía Alimentaria de un pueblo.



El Comercio Justo es diferente al comercio tradicional, ya que se sustenta en la justicia social, calidad de los productos y el cuidado de la naturaleza. Fomenta una vinculación directa y de largo plazo entre pequeños productores y consumidores y contribuye a la construcción de un modelo de desarrollo sustentable y solidario. En el Comercio Justo, los productores obtienen un ingreso digno y estable basado en el **Precio Justo** que impulsa sus propios procesos de desarrollo económico, social y cultural.

Por otro lado, los consumidores reciben un producto de calidad, elaborado en el respeto de la salud y cuidado de la naturaleza. Es una relación solidaria entre consumidores responsables y pequeños productores, a una escala humana. Por medio del Comercio Justo se busca la protección de los recursos naturales y el ambiente para la salud de las futuras generaciones. Se trata del reconocimiento justo del valor del trabajo y la calidad de los productos que lanzan al intercambio grupos sociales de pequeños productores. No es caridad ni apoyo paternalista. Se reconoce la multifuncionalidad del Comercio Justo no sólo como una estrategia de comercialización, sino de promoción de la producción local sostenible y sustentable, generación de trabajo, relaciones de equidad entre mujeres y hombres y entre generaciones, movilización de valores éticos y culturales, desarrollo desde el espacio local.

#### Las principales características del Comercio Justo son:

- Los productos provienen de pequeños productores organiza-

dos, democráticos, transparentes e independientes.

- Los precios al productor cubren los costos de una producción sustentable y reconocen su aporte al desarrollo regional.
- Se establecen compromisos de largo plazo entre los productores y las empresas.
- Se propone el pago anticipado y oportuno

#### Los actores protagonistas del Comercio Justo son:

- **Los productores** que llevan adelante los procesos de creación en forma ambientalmente sustentable, respetando las pautas culturales, revalorizando los saberes tradicionales y las particularidades territoriales.
- **Los mercados y/o espacios de comercialización** basados en la solidaridad, la cooperación, construyéndose como espacios de intercambio de productos pero también de saberes, de información, de relaciones sociales.
- **Los consumidores responsables** que con su consumo no sólo ayudan a mejorar la calidad de vida de los productores sino también a cuidar y respetar el medioambiente promoviendo y sosteniendo estos espacios. Además, contribuyen fortalecer las iniciativas y a presionar para poder cambiar las condiciones imperantes en el mercado convencional.
- **Las organizaciones nacionales e internacionales y el tercer sector** que asisten técnica y financieramente a los emprendimientos de la Economía Social y Solidaria.

### \* PRECIO JUSTO \*

Por su parte, el Precio Justo tiene en cuenta las necesidades tanto del trabajador-consumidor como las necesidades del otro como trabajador-productor. No es un problema de cálculo como en el mercado capitalista sino que se convierte en un problema político-moral. En la sociedad de mercado, el consumo está alienado, el consumidor está acostumbrado a comprar mirando el producto en la vidriera, ajeno a la historia de un producto producido en una trama de relaciones humanas: no sabe cómo se produce, qué procesos involucra, qué cooperaciones, qué pugnas están detrás de ese producto.

### \* CONSUMO RESPONSABLE \*

El Comercio Justo defiende un consumo reflexivo, crítico y responsable. Demanda y ofrece informaciones sobre las condiciones sociales, laborales y ecológicas en las cuales se desarrolló el proceso de producción. Esto se hace porque se considera que el consumidor tiene el derecho a conocer todo el proceso productivo para poder decidir responsablemente su consumo. Este consumo propicia las relaciones solidarias al fomentar la contribución de cada uno de nosotros al bienestar de otros si seleccionamos lo que consumimos de manera crítica y responsable. Cuando preferimos un producto de Redes de Comercio Justo, buscamos el **buen vivir** de otras personas y el respeto por el medioambiente. Por lo tanto, es necesario remarcar que el consumo se convierte en un acto político, que exige una postura consciente frente a las necesidades individuales y colectivas y su impacto en el medioambiente y en los individuos.

30

### El Consumo Responsable

se puede sintetizar en cuatro acepciones:

#### *Consumo Solidario:*

Implica consumir bienes o servicios que sirvan a las necesidades y deseos del consumidor, promoviendo el bienestar de los trabajadores que elaboran, distribuyen y comercializan dicho producto o servicio. En este caso se trata de no consumir aquellos productos en los que los trabajadores que participaron en sus procesos de elaboración fueron sometidos a condiciones de explotación, donde sus derechos no fueron respetados. Este consumo contribuye a la creación de puestos de trabajo garantizando condiciones de vida dignas, preserva el equilibrio del medioambiente y mejora el nivel de ingresos de todos los que participan de las redes solidarias, combatiendo la exclusión social y el daño ambiental.



#### *Consumo Local:*

Es un consumo que prioriza a los productos que están mayormente elaborados por materias primas y/o trabajo local. Los productores y los consumidores están generalmente separados por una cadena de intermediarios y especuladores que tienden a aumentar el precio de los productos y servicios. La compra de estos en el circuito económico local permite la reducción de los intermediarios y un precio más justo para el productor y su finalidad es el fortalecimiento de las economías locales y regionales.



### Consumo Ecológico:

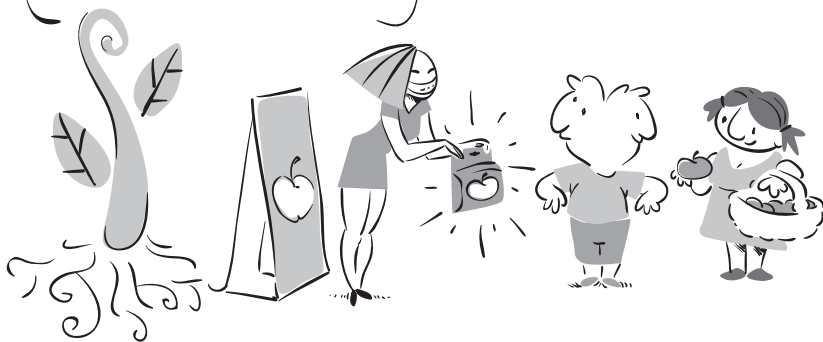
Es un consumo respetuoso con la naturaleza, reduciendo, reutilizando y, por último, reciclando y consumiendo productos ecológicos y artesanos. Ello implica discriminar aquellos productos y servicios que en su fabricación generan un mayor consumo de recursos naturales así como evaluar las características de los productos, el envasado y el embalaje para evitar la generación de residuos con nuestro consumo.

### Consumo Ético:

Desde este modo de consumo se hace especial hincapié en la austeridad como valor, teniendo la capacidad de distinguir entre necesidades reales e impuestas y dándole más importancia a otras actividades que al hecho de consumir, organizándose a nivel colectivo y garantizando así a todas las personas la satisfacción de sus necesidades fundamentales.

están construyendo desde estas experiencias, aparece el principio de intercambio sujeto a los valores propios de la reciprocidad, de la redistribución, del plan. No son mercados que totalizan y subordinan sino, al contrario, esos mercados están siendo subordinados por los otros principios.

Para finalizar, queremos recordar que la **Economía Social y Solidaria** plantea un nuevo modelo de desarrollo basado en la dignidad humana, en el respeto hacia el otro, hacia la naturaleza, donde todo se rige por la solidaridad, la cooperación, la justicia y la equidad. En este marco, la relación entre ésta y la **Soberanía Alimentaria** se vuelve una cuestión de valores. No podemos pensar un pueblo con Soberanía Alimentaria si no se rige por los principios y valores de la Economía Social y Solidaria; si no está basado en un modelo de desarrollo sustentable desde lo social y ambiental, si no hay un respeto por las personas; si no se asegura una vida digna (un buen vivir).



Para poder concretar el Comercio Justo y lograr el Precio Justo, necesitamos ser conscientes de que no podemos tener una buena vida en soledad, aislados de los demás, sin relaciones de afecto, sin relaciones sociales, sin sociabilidad. En los mercados que se







**FORMADOR DE FORMADORES** *Formación para Promotores de la Economía Social*

# (Re)Significando El Trabajo



## \* (Re) significando el trabajo \*

Con el surgimiento de la sociedad industrial, un modo de concebir al trabajo, el del **trabajo asalariado**, se transformó en uno de los cimientos estructurantes de la sociedad y de las identidades sociales. Fue esta etapa del desarrollo económico-social-tecnológico, la del capitalismo industrial, la que consolidó una nueva relación laboral: **la relación salarial**.



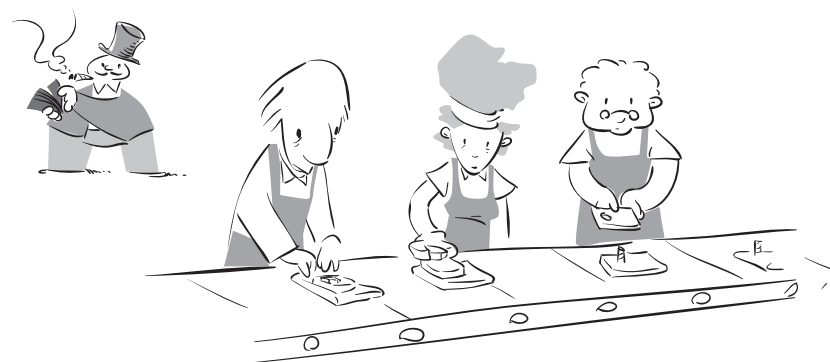
“**Sociedad industrial**” es un término sociológico e historiográfico que refiere a la estructura social moderna. Este modelo de sociedad se desarrolló donde se dio el fenómeno de la Revolución Industrial (a partir de la segunda mitad del siglo XVIII): Gran Bretaña primero, extendiéndose luego por la Europa Occidental y abarcando más tarde los Estados Unidos. También se utiliza para definirla el término de “sociedad de masas”.


La Revolución Industrial marca un punto de inflexión en la historia, produciendo cambios en todos los aspectos de la vida cotidiana de las sociedades.

El trabajo asalariado implicó en un principio el **acceso a una cantidad de derechos** que se les reconocía a los asalariados por medio del trabajo. Este modo de estructurar el trabajo y las relaciones laborales se convirtió así en un aspecto constitutivo de la identidad de los trabajadores y de las sociedades.

Entre estos derechos laborales podemos destacar la protección contra el desempleo, sin discriminación y con igualdad salarial; la obtención de una remuneración digna por el trabajo realizado; la reducción de la jornada de trabajo a 8 horas diarias; el acceso a la protección social (jubilación, obras sociales, etc.) y el derecho a la sindicación.

La sociedad salarial promovía la creación de protecciones colectivas y aminoraba la posibilidad de desarrollo del individualismo, afianzando la cohesión social. Sin embargo, durante la década del '70, la crisis estructural del capitalismo, impuso un nuevo modelo para las formas de competencia internacional lo que conocemos como Neoliberalismo. Se desencadena la denominada “crisis de la sociedad salarial” y, paulatinamente, se desestructuran los antiguos marcos colectivos de trabajo.






En Argentina, la consumación del modelo neoliberal, propició un proceso de desindustrialización, de apertura indiscriminada de bienes y capitales y de privatización de los servicios públicos.

Además de ser la instauración de un nuevo modelo de acumulación de capitales mucho más drástico e individualista, su implementación se dio a partir del terrorismo de Estado tras el Golpe de 1976 y se consolidó durante la década del '90. Todo este proceso llevó a la desintegración de nuestro aparato productivo, la contracción del mercado interno, el desmembramiento de las redes de contención de la sociedad. Como resultado se produjo una creciente desocupación, que se vio fortalecida por las leyes de flexibilización laboral (que acarrearón la subocupación y la precarización de las condiciones de trabajo de amplios sectores de la sociedad).

Esta crisis de los estados como intervencionistas o garantes en el desarrollo de la ciudadanía, guarda relación con los procesos de empobrecimiento, expulsión y exclusión de amplios sectores de la población. Eso se da a partir de la pérdida del trabajo como factor de integración social tanto por el no-acceso al trabajo propiamente dicho como por la pérdida de derechos sociales que venían de la mano de éste. El nuevo perfil que asumen las políticas sociales desplaza al universalismo, la solidaridad y la equidad instalando como valores la selectividad, el individualismo y la eficacia.



“Cuando el sistema los expulsaba hacia el camino de la desocupación, ellos encontraron un nuevo camino, el camino de la autogestión. Han corrido el límite de lo posible, inventando a contramano de un “destino” de expulsión, constituyendo otros modos de lazos sociales, e inventando otros modos de trabajo.”

Perbellini, M. *Identidades puestas en juego en los procesos de recuperación de empresas: un estudio de caso.*

#### \* LAS NUEVAS IDENTIDADES DEL TRABAJO \*

Ante este panorama de crisis y exclusión, muchas personas buscaron alternativas para ganarse la vida apelando a sus saberes y posibilidades, generando así una **economía popular**. Esta economía implica capacidad de iniciativa pero es sólo una respuesta a una necesidad, a una emergencia, y en numerosas ocasiones no puede afianzarse como una verdadera oportunidad para el progreso. Sin embargo, muchas de esas prácticas se tradujeron en nuevas formas asociativas de trabajadores: emprendimientos productivos, cooperativas de trabajo, empresas recuperadas, huertas comunitarias, mercados alternativos: ferias francas, redes de comercio justo etc.

Estos cambios en la sociedad habilitan algunas preguntas y obligan a la reflexión:

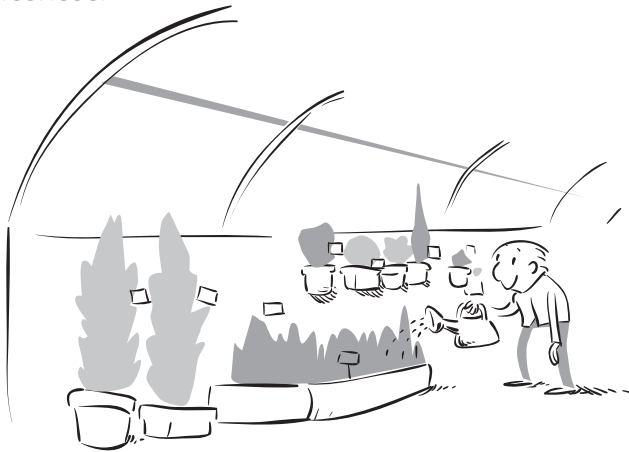
¿Cómo es "ser alguien" en una "sociedad de trabajadores" sin trabajo? ¿Está en crisis la cultura del trabajo? ¿Por qué? ¿Qué sucede ante la imposibilidad de asegurar pleno empleo? ¿El trabajo continúa siendo un principio de integración social? ¿De qué modo nuestro trabajo nos permite definirnos a nosotros mismos y ser definidos por los demás? ¿Cómo se da el vínculo trabajo-identidad?

Para ello, el rol que desempeña la **Unidad Doméstica** se vuelve preponderante, tanto en la resignificación de la relación entre identidad y trabajo como en la revalorización de los principios rectores de los vínculos sociales. Estas nuevas formas del trabajo producen nuevas identidades laborales. A partir de éstas, es necesario volver a pensar una sociedad que se sustente en valores como: la cooperación, el respeto, la responsabilidad, la equidad, la solidaridad.

El **TRABAJO** es un proceso de asimilación, transformación y creación entre el hombre y la naturaleza. A partir del mismo, el hombre pone en movimiento sus fuerzas naturales con el fin de administrar la naturaleza del entorno, construyendo formas que le permitan la satisfacción de sus necesidades, la propia reproducción y la mejora de su calidad de vida. Al hacerlo, transforma su propia naturaleza.

La **IDENTIDAD** es una construcción simbólica que involucra representaciones y significaciones referidas a las relaciones sociales y las prácticas donde juega la pertenencia y la posición relativa de las personas. Por ello se puede decir que la identidad se define por oposición, lo que implica la afirmación de un nosotros frente a algún otro.

La configuración de la identidad en la sociedad guarda una íntima y constante relación con aquello que uno hace, con las acciones que ejecuta una persona y el reconocimiento de las mismas por parte de los otros. Cada uno accede a su identidad cuando es **reconocido, considerado, tomado en cuenta** por los demás desde las propias acciones, tanto a nivel material como simbólico. Por este motivo, el trabajo es el lugar por excelencia para la consolidación de la identidad y la auto-realización.





“Trabajar es entonces beneficiarse con un lugar para hacer y hacerse con los otros.”  
Dicapua, M; Perbellini, M; Tifni, E. **Género y trabajo: una intersección en construcción.**  
*Análisis de dos empresas recuperadas.*

El trabajo es fundamental para la integración en la comunidad. No sólo provee ingresos económicos (“reconocimiento material”) sino que proporciona un sentido a la vida, genera posibilidades de desarrollo y aprendizaje, de crecimiento, fortalece la autoestima, la posibilidad de proyectarse y proyectar a futuro, etc.

Desde sus diversas manifestaciones, tanto como trabajo de reproducción o como trabajo mercantil (empleo asalariado, emprendimientos individuales o asociativos, etc.) **el trabajo** garantiza la reproducción de la vida.

Por todo esto, aun cuando la modalidad del empleo asalariado ha perdido importancia o cuando los niveles de desempleo han avanzado a niveles alarmantes, el trabajo continúa teniendo un papel central como organizador, articulador y estructurador de la identidad. En todo caso (ante la crisis de esa modalidad de trabajo y la posibilidad de incluir a toda la porción de la sociedad en condición de ser un trabajador) lo que se produce es una ampliación del concepto, una transformación de sus implicancias, modos, discursos y prácticas.

### \* Trabajo colectivo \*

Para pensar otros modos de significar al trabajo y a los trabajadores, es fundamental abordar dos conceptos que caracterizan al

emprendedor de la Economía Social y a las formas de identidad que se van forjando íntimamente relacionadas con los nuevos colectivos de trabajadores (surgidos fundamentalmente en los últimos años en nuestro país). Esos nuevos modos de proyectar la sociedad no pueden obviar el abordaje de una concepción desde la cual los emprendimientos no “dependan” del financiamiento y sostenimiento externo así como tampoco pueden pensarse desde una perspectiva individualista. Esos dos conceptos a los que se hace alusión son la AUTOGESTIÓN y el ASOCIATIVISMO.

### \* AUTOGESTIÓN \*

Cuando hablamos de **autogestión** estamos pensando en prácticas sociales donde la toma de decisiones responde a una naturaleza democrática en pos de favorecer la autonomía de un colectivo .

Siguiendo los planteos del sociólogo Paulo Peixoto de Albuquerque, la autogestión se da a partir de “*un ejercicio de poder compartido*”, donde las relaciones sociales son de cooperación entre personas y/o grupos y, por lo tanto, esas relaciones son más horizontales. El autor plantea que éste no es un concepto nuevo ya que puede ser identificado en diferentes momentos históricos y resalta que las prácticas autogestivas siempre estuvieron relacionadas al movimiento obrero y las luchas de trabajadores. En ese sentido, dichas prácticas no se reducen a la coordinación para hacer posible la autogestión hacia el interior de una organización (quién o quiénes controlan la gestión, la asignación de recursos o responsabilidades) sino que abarca la construcción en su contexto histórico-político-social y su legitimación.

De este modo se está pensando a la AUTOGESTIÓN como el despliegue de prácticas sociales que compromete a un grupo o un colectivo de personas situado histórica y geográficamente. En este

sentido, se advierte que los procesos de autogestivos que surgen tras las sucesivas crisis tienen una doble connotación: por un lado están asociados a la necesidad de salvar empresas y evitar el desempleo masivo y por otro retoman ciertos ideales y luchas políticas e ideológicas de transformación y cambio de las sociedades.

38

Según Albuquerque, el concepto de **AUTOGESTIÓN**, como una forma de organización colectiva, es de carácter multidimensional:

- **Dimensión social:** implica pensar la autogestión como resultado de un proceso capaz de engendrar acciones y resultados aceptables para todos los individuos y grupos que dependen de ella.
- **Dimensión económica:** se afirma en los procesos de relaciones sociales de producción, cuyas prácticas privilegian el factor trabajo por sobre el capital.
- **Dimensión política:** encuentra su fundamento en los sistemas de representación cuyos valores, principios y prácticas favorecen la toma de decisiones como construcción colectiva garantizando el equilibrio de las fuerzas y el respeto a los diferentes actores y roles.
- **Dimensión técnica:** plantea la posibilidad de otras formas de organización y de división del trabajo.

## \* ASOCIATIVISMO \*

El concepto de **asociativismo** refiere al proceso por el cual las personas, o grupos de personas, deciden reunirse de forma regular para responder a demandas o problemáticas comunes. Implica un conjunto de prácticas sociales concretas que se desarrollan en un espacio y tiempo determinado, prácticas de cooperación y participación que se asientan en la reciprocidad, la confianza, la pluralidad de voces, el respeto y la democratización en la toma de decisiones apuntando a la concreción de objetivos comunes.

La asociatividad permite resolver problemas conjuntos adoptando diversas modalidades jurídicas u organizacionales.

Como ejemplo de prácticas asociativas en el marco de los emprendimientos productivos podemos situar: las compras comunitarias, los espacios de producción colectiva y los espacios comunes para la comercialización (ferias, puntas de góndolas, locales para comercialización de productos de la economía social).

Albuquerque señala que las asociativas son prácticas sociales que buscan *"construir criterios más generales y universales, es decir, buscan calificar la cooperación según el acto intencional e inmediato de unir a las personas y/o fuerzas de cada uno para producir una fuerza mayor"*. La comprensión de la existencia de una fuerza latente detrás de las debilidades individuales y la decisión de actuar grupalmente para responder a necesidades colectivas in-

satisfechas conforman el ambiente propicio para una experiencia solidaria. Si se le agrega el componente democrático e igualitario, se está prácticamente ante la organización de una cooperativa.

Sin embargo, cabe mencionar que dado que ese vínculo es solidario, recíproco y se basa en la confianza, el mismo necesita ser afirmado continuamente, renovado y visto como lo que es: una construcción.

#### La asociatividad puede ser:

Interna: se refiere al tipo de vínculo que se da **hacia el interior del emprendimiento**, ya sea entre los miembros del grupo o con las personas colaboradoras.

Externa: es el vínculo que se establece **entre emprendimientos**, de acuerdo al objetivo que persiguen: asociaciones con fines sociales, con fines económicos, encadenamientos productivos.

#### Asociativismo Interno: el grupo

La organización del emprendedor de la Economía Social necesariamente tiene que ver con la conformación de grupos de trabajadores y, por lo tanto, apunta al asociativismo. Es un equívoco pensar a un emprendedor solo. Aun cuando su propio emprendimiento productivo sea unipersonal, no podrá subsistir sino con otros, de manera asociativa, ya sea para una compra comunitaria, al momento de la comercialización o cuando sea necesario luchar

por ciertos derechos. Siempre habrá una instancia en la que deba agruparse.

Toda la historia y la experiencia de una persona es una secuencia ininterrumpida de experiencias grupales. Así como anteriormente se hacía mención al hecho de que la identidad se construye con otros, a partir de la interpelación e intercambio, cabe mencionar que esas experiencias se dan en el marco de compartir espacios, intereses, historias, es decir, de formar parte de un mismo grupo. Hay una estrecha interrelación entre el grupo como estructura y la historia personal de un sujeto. Las identidades están íntimamente ligadas a las situaciones grupales de distintos momentos de la vida: el núcleo familiar directo (o más ampliado), el barrio y los vecinos, la escuela, el club, los amigos, los compañeros de trabajo, de militancia, la nación, etc. La interacción en cada uno de esos grupos, en definitiva, es un modo de asociarse.

Los grupos de personas se estructuran y sostienen a través de los vínculos que se establecen entre sus miembros. Esos vínculos se manifiestan a partir de la construcción de intereses comunes que se generan entre dichas personas.



La noción de **grupo** refiere al conjunto de personas que se organizan para la planificación y ejecución de una tarea en común. En la interacción de sus participantes se genera el inter-juego de roles y la construcción de un “nosotros”.

Entonces, los grupos son conjuntos de personas que persiguen un proyecto y tienen una dinámica propia. Esa dinámica se pone

en juego cuando se llevan a cabo las tareas que se ha fijado el grupo y es en la realización de las mismas cuando aparecen los roles reconocidos y asumidos por los diferentes participantes. La creatividad, la flexibilidad, la actitud, la aptitud, la colaboración, el compromiso son puntales para el óptimo funcionamiento del grupo.

Cada integrante ve y dimensiona el problema desde su punto de vista y en ese proceso aprende del otro. Sin embargo la riqueza del grupo está marcada por la movilidad que cada integrante tiene, valorando especialmente la posibilidad de correrse de un rol asignado o asumido durante el proceso de creación grupal y pasar a detentar un rol diferente.

40

#### Armar un grupo y sostenerlo en el tiempo demanda ciertos requisitos:

- Priorizar el interés común por sobre los intereses individuales.
- Propiciar una buena comunicación.
- Generar un buen ambiente que favorezca el establecimiento de relaciones saludables.
- Mantener objetivos claros.
- Direccionar el accionar en pos de un trabajo conjunto.



Un rol importantísimo es el del **coordinador**, quien debe estar en conocimiento y atento a los distintos roles asumidos por los demás integrantes del grupo, y debe potenciar las cualidades de cada uno. Debe a su vez ser el promotor del diálogo -el cual será una herramienta esencial para el proceso de construcción colectiva- habilitando la posibilidad del "decir" y distribuyendo equitativamente la palabra y el protagonismo. El rol del coordinador no está por fuera del grupo, sino que es una parte vital del mismo, es el eje de las fuerzas que se manifiestan, suavizando tensiones, destrabando dificultades, reconociendo intereses e incomodidades, proponiendo acciones en tal sentido, propiciando la comunicación, demostrando afecto, incentivando la solidaridad.

#### Asociatividad Externa: las Redes de Economía Social

Como se mencionó antes, al pensar en los modos de asociación externa se está haciendo mención a las relaciones entre emprendimientos. En tal sentido resulta interesante ubicar la idea de **redes de la economía social**.

La noción de *red* pone el acento en la relación de las diversidades que la integran, en la variedad de elementos que circulan en esas relaciones, en los lazos que fortalecen el armado de lo colectivo, en la potencialidad de cada parte por su relación con las demás y en la transformación del conjunto según las relaciones establecidas y los modos en que circulan a través de toda la red. Así, la consistencia de cada miembro que forma parte de la red depende de cómo éste se integra, participa y colabora con los demás dentro de la misma.



En el entramado de redes de colaboración solidaria, acciones de carácter económico, político y cultural se retroalimentan subvirtiendo los patrones hegemónicos propuestos por el capitalismo avanzado, en pos de la construcción de lazos de solidaridad y equidad, en el marco de un modo de gestión democrática, participativa, descentralizada y regional.

De acuerdo con el filósofo brasileño Euclides André Mance (1963), la conformación de redes de colaboración solidaria como estrategia para conectar emprendimientos contempla cuatro criterios básicos:

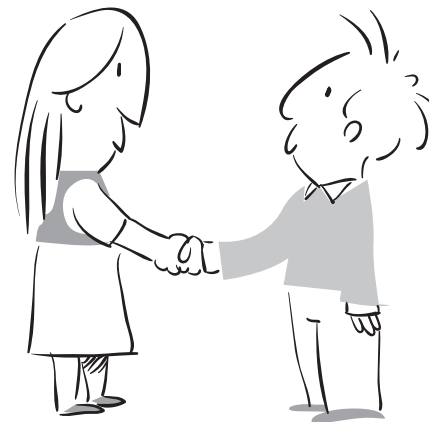
- Que en los emprendimientos no figure ninguna explotación del trabajo, opresión política y/o dominación cultural.
- Se preserva el equilibrio medioambiental de los ecosistemas.
- Se comparten montos significativos del excedente para la expansión de la misma red.
- Autodeterminación de los fines y autogestión de los medios, en un espíritu de cooperación y colaboración.

Las *cadena productivas solidarias* componen todas las etapas realizadas para elaborar, distribuir y comercializar un producto o servicio hasta llegar a la instancia de su consumo final. La circulación continua y la distribución de la riqueza que se produce hacia

el interior de la red (para sostener el propio consumo) provoca una incesante reorganización de las cadenas productivas ampliando los beneficios sociales de los emprendimientos.

Para el armado de las cadenas productivas resulta fundamental **poder reducir la cantidad de intermediarios que se establecen entre todas las etapas que conforman el proceso productivo**, sustituyendo los proveedores de insumos que operan según la lógica del capital y los elaborados de manera no respetuosa por el medio ambiente, por proveedores que operan según lógicas de la Economía Social y con modos ecológicamente sustentables.

A su vez para posibilitar el sostenimiento de dichas cadenas productivas solidarias, los modos de consumo de los productos finales es fundamental. Las prácticas responsables de consumo muestran que la organización de consumidores permite elevar el poder adquisitivo de sus ingresos y mejorar su calidad de vida, al mismo tiempo que –cuando toman parte en redes solidarias- tornan viable la comercialización de productos elaborados en emprendimientos productivos establecidos en el marco de la Economía Social.





**FORMADOR DE  
FORMADORES** *Formación para  
Promotores de la  
Economía Social*

# Construyendo un Emprendimiento Sustentable



## \* Construyendo Un Emprendimiento Sustentable \*

### \* (AUTO)DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN \*

#### Planificar: ¿Para qué?

Ser organizado es una cualidad que todo emprendedor/a debería tener. Aun cuando se piense que no hay posibilidad de "ordenar" la actividad productiva, el quehacer cotidiano está cargado de planificación. Aunque se exprese con otras palabras, seguramente se ha planificado muchas veces: organizar un casamiento, la compra de un terreno, la comida diaria. Todas las actividades importantes de la vida, se preparan con cuidado y estudiando con detenimiento cómo se van a realizar. Eso es planificar.

44



La planificación es el proceso a través del cual la unidad doméstica se organiza, establece objetivos, reconoce los recursos con los que cuenta y define las actividades que deberán realizarse para que se alcance lo propuesto.



#### ¿Por qué es importante planificar?

- Para tener siempre presente el foco y el propósito por el cual se desarrolla la actividad productiva.
- Para administrar el tiempo de la mejor manera posible. El uso del tiempo debe estar pensado razonable y eficientemente, evitando el desgaste inútil.
- Para anticiparse a problemas y poder prever los medios y recursos que pertinentes para que se cumplan los resultados esperados.
- Para seleccionar actividades acordes con los propósitos, por ende: es preciso establecer una adecuada secuencia y relación entre ellas y, una vez que son implementadas, comprobar que el diseño de las actividades sea efectivo para cumplir con los objetivos.
- Para ir haciendo los ajustes necesarios a la programación. Es posible que en el camino, se encuentren situaciones emergentes que puedan traer problemas, por eso es preciso proyectar posibles soluciones.

#### \* PLANIFICACIÓN EN LA ECONOMÍA SOCIAL \*

La planificación surge, generalmente, de la identificación de un determinado problema o circunstancia que se pretende resolver, a partir de lo cual se analiza cuál es el mejor camino y la forma más eficiente para lograrlo.

En el caso de las unidades domésticas los problemas existen-

tes son compartidos por todos: dificultades de comercialización, compra de insumos y materias primas, financiamientos, ingresos insuficientes para satisfacer las necesidades, etc. Sin embargo al momento de pensar en alternativas de solución y planificar las acciones éstas se realizan aisladamente, sin considerar la posibilidad de acceder a respuestas colectivas.

Cuando se pretende planificar la unidad doméstica, deben tenerse en cuenta, dos dimensiones de trabajo:

**La dimensión interna:** aquella que refiere a la organización hacia el interior de la unidad doméstica.

**La dimensión externa:** el contexto (o entorno) dentro del cual está inserta la unidad doméstica (el barrio, la ciudad, la región).

Una planificación correcta debe juntar las dos dimensiones, de forma de poder organizar la actividad conforme a las capacidades propias y las limitaciones y potencialidades que ofrece el entorno.

La Economía Social se asienta en tres pilares fundamentales:

**\* AUTOGESTIÓN - AYUDA MUTUA - ASOCIACIÓN \***

Estos principios no pueden ser reducidos a determinadas etapas de la actividad (o la producción o la comercialización) sino que **deben regir todas las acciones que se llevan adelante.** La planificación es una de ellas. **Pensar en planificar en la Economía Social implica ir más allá de la individualidad, concibiendo la resolución conjunta de problemas.**

Una definición simple es la del **enfoque participativo de la planificación.** En este modelo **TODOS** los emprendedores/as de un

barrio, una comunidad, una asociación, etc., tienen voz, ya sea porque están presentes o representados. Toda participación debe ser bienvenida y respetada y el proceso no debe ser controlado o dominado por ningún individuo, grupo, o punto de vista único. El uso del término **participativo** como distintivo de este tipo de planificación implica no sólo preguntar la opinión de alguien antes de realizar lo que se va a hacer de cualquier modo, sino que cada participante se convierta en un contribuyente activo del proceso de planificación.

**Un verdadero enfoque participativo es aquel en el que la perspectiva de cada uno es considerada.** Esto no significa que las personas no puedan desafiar las suposiciones de los otros o argumentar sobre cuál de las estrategias podría ser la mejor. Las ideas de cada uno son respetadas y no se asume automáticamente que los "profesionales" o los "más formados" saben qué es lo mejor. Todos en el momento presente participan en el proceso de planificación y tiene algún rol en la toma de decisiones.

45





### ¿Por qué es importante la planificación participativa?

- Porque es un proceso de toma de decisiones conjuntas. Ello permite, a través de la apreciación de diferentes puntos de vista, encontrar diferentes alternativas (muchas veces impensables individualmente) para mejorar la situación existente.
- Al existir **muchas alternativas**, es posible reconocer que existen **muchos caminos** para llegar a la situación deseada. Una decisión conjunta permitirá elegir el camino más eficiente.
- La planificación participativa es también un proceso de comunicación. Todos los emprendedores/as involucrados/as tienen ideas diferentes sobre la situación deseada y sobre el modo de lograrla. Para llegar a un acuerdo, todos deben tener la oportunidad poder expresar sus ideas. También es necesario informar, por medio de la comunicación se logra que las personas se sientan comprometidas con las decisiones que se toman.

46

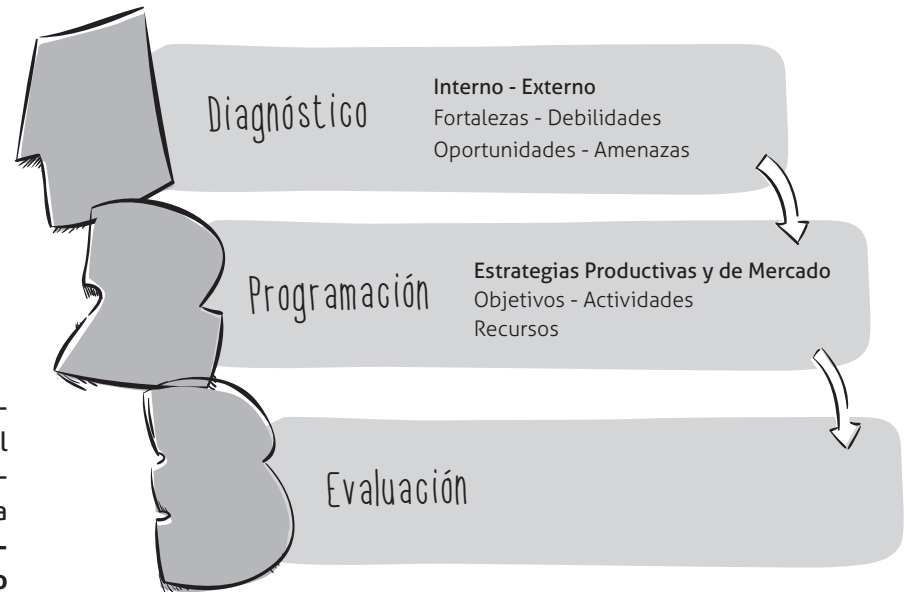
#### \* EL PUNTO DE PARTIDA: EL (AUTO) DIAGNÓSTICO \*

Como se ha mencionado, la Planificación es un proceso que permite organizar la labor productiva para conocer el camino por el que transitar. Sin una organización las acciones son desorganizadas y, consecuentemente, se pierden de vista elementos de suma importancia para darle sentido al quehacer cotidiano. **Sin una planificación, el emprendimiento se torna caótico, gastando tiempo**

y esfuerzos en solucionar problemas que podrían haberse evitado.

Como todo proceso, la planificación tiene etapas o pasos a seguir. Estos pasos tienen por fin permitir al emprendedor/a observar todos los factores que intervienen (positiva o negativamente) en la toma de decisiones, contemplar distintas opciones, definir objetivos, desarrollar estrategias para cumplirlos, identificar las actividades que serán necesarias y los recursos con los que se cuenta. A su vez, planificar permite evaluar y revisar si las decisiones tomadas han sido las correctas o es necesario modificar alguna de ellas.

En tal sentido, un proceso de planificación cuenta con las siguientes etapas:



EL DIAGNÓSTICO: Es de suma importancia para una correcta planificación. El diagnóstico es un **análisis de situación** que implica: el **análisis interno**, orientado a reconocer las fortalezas y debilidades del emprendimiento; el **análisis externo**, que buscará identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno; y el **análisis situacional** que va a buscar relacionar las capacidades internas de la Unidad Doméstica con el contexto que la rodea de forma tal de poder fijar la mejor estrategia de acción. Antes de tomar cualquier decisión, las unidades domésticas necesitan conocer la realidad en la que están insertas, ordenarla y clasificarla. Algunos elementos para poder realizar un diagnóstico correcto son: **Información, Clasificación y Análisis de la Información y Armado de una Estrategia.**



#### Para ejemplificar la importancia del DIAGNÓSTICO

*En un pueblito en las puertas de la cordillera se presenta un joven muy asustado en la guardia de un Centro de Salud:*

- Dígame señor qué ha pasado – pregunta la enfermera.
- Es mi padre, estaba con tos y ahora no puede caminar, respira rápido y le duele muchísimo el pecho -responde el joven visiblemente cansado.
- ¿Dónde vive?
- Vivimos en la montaña, bajamos en mula.
- Tenemos que llamar al médico. Espere un momento.

*Luego de llamar al médico, parten rumbo a la casa del joven. El doctor entra a la casa y procede a examinar al enfermo, mira su rostro pálido, sus pupilas blancas, su mal estado de nutrición. El paciente lo mira con ojos cansados, el médico le devuelve la mirada con ternura y pregunta al hijo:*

*-¿Desde cuándo está tosiendo así?*

*-Hace una semana.*

*- Pareciera que ya va un tiempo así, tráigame por favor todos los papeles de las consultas o tratamientos que tuvo.*

*Saca su estetoscopio para escuchar los pulmones mientras la enfermera toma la presión y el pulso. Registra 80/40 y 100 por minuto. Se concentra en los sonidos respiratorios del paciente. Sus sospechas parecen hacerse más fuertes. "Frecuencia respiratoria anormal", anota. Pide a la enfermera que le coloque una vía mientras prepara una dosis de penicilina para inyectar al paciente en cuanto la vía esté colocada. Al terminar los procedimientos médicos se sienta a pensar por un momento qué debe hacer ahora y expresa:*

*-Alguien tiene que bajar al pueblo para pedir apoyo a alguna camioneta. El señor tiene que ser internado en el Centro de Salud pues tiene Pulmonía aguda.*

*Un murmullo se oye en los familiares. El hijo del paciente conversa con ellos. Un joven se para y sale de la vivienda.*

*El médico pregunta en qué quedaron.*

*- Mi primo va en busca de ayuda.*

*Pero el joven que fue caminando demora. El doctor pensó que lo mejor sería trasladar al paciente con ayuda de otros jóvenes. Apenas se disponían a salir una camioneta llegaba...*

**¿Cuál era la enfermedad que aquejaba al paciente?**

**¿Cuáles fueron las causas que llevaron al médico a identificarla?**

**¿El problema se podría haber identificado antes?**

**Luego del diagnóstico: ¿Qué problemas externos surgieron que complicaron al doctor?**

**¿Qué oportunidades se presentaron para trasladar al paciente?**

Es de suma importancia hacerse de la mayor cantidad de información posible, tanto del propio emprendimiento como de lo que sucede alrededor.

La información puede ordenarse conforme a grandes dimensiones: a) Producción, b) Comercialización y mercados, c) Organización del emprendimiento y d) Financiamiento.

Una forma sencilla de recolectar información es a través de un cuadro de situación. Consiste en identificar cómo se encuentra el emprendimiento respecto de cada una de estas dimensiones, reconociendo cuál es la mejor descripción para la Unidad Doméstica.

**Modelo guía de cuadro de situación:**

48

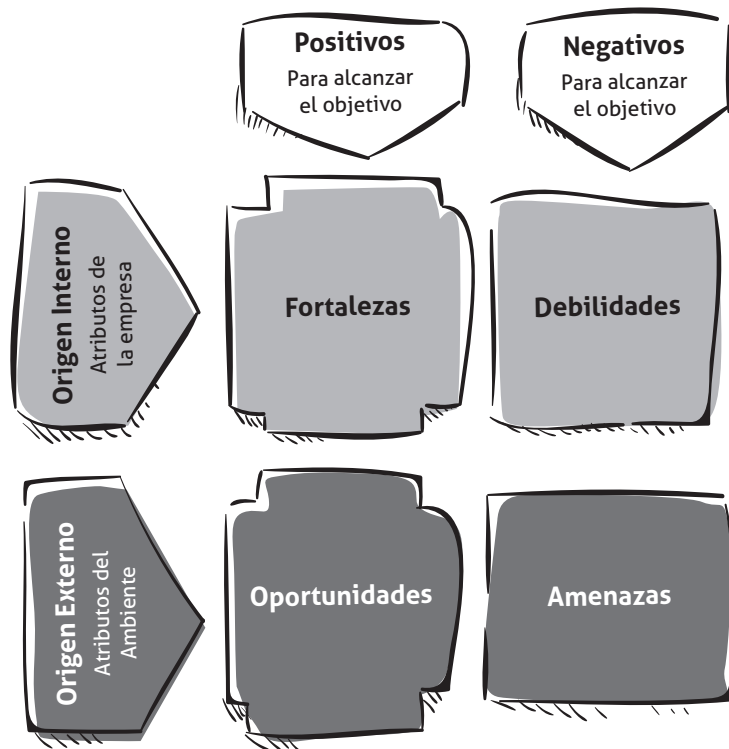
Criterios		Situación que mejor describe a la unidad productiva		
		muy mala	aceptable	buena
Producción	1. Originalidad de los productos			
	2. Facilidad de ser copiados			
	3. Satisfacción de los clientes			
	4. Diseños de los productos			
	5. Capacidad para realizar nuevos productos			
<b>Resumen de Frecuencias (suma de las x)</b>				
Consumidores	1. Fidelidad de los consumidores			
	2. Conocimiento de los gustos de los consumidores			
	3. Cantidad de ventas			
	4. Cumplimiento de las fechas de entrega de los productos			
	5. Producción en stock			
<b>Resumen de Frecuencias (suma de las x)</b>				
Comercialización	1. Planificación de la comercialización			
	2. Publicidad			
	3. Relación entre los costos y los precios			
<b>Resumen de Frecuencias (suma de las x)</b>				
Fabricación	1. Originalidad en el proceso de producción			
	2. Maquinaria usada (estado y cantidad)			
	3. Estado de las herramientas e insumos			
	4. Acceso de proveedores (cantidad y variedad)			
<b>Resumen de Frecuencias (suma de las x)</b>				
Otros (mano de obra, financiamiento, etc)	1. ...			
	2. ...			
<b>Resumen de Frecuencias (suma de las x)</b>				



Los criterios para cada dimensión se pueden adaptar a lo que se considere necesario. Cuantos más sean mejor será el análisis. Una vez completado el cuadro se hace un resumen de las frecuencias (sumando cada una de las X en total) para tener una radiografía del emprendimiento y su vínculo con el entorno.

En una segunda fase debe organizarse esa información de forma tal de que se constituya como insumo para las futuras decisiones. Ello puede hacerse a través de lo que se llama un análisis FODA.

Un análisis FODA es una herramienta de planificación que ayuda a correr la cortina para ver lo que realmente hay detrás. Se usa para observar con claridad el panorama ante una importante decisión.

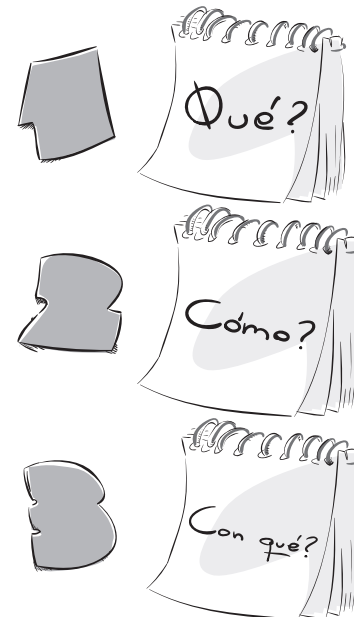


En términos generales, Fortalezas y Debilidades se refieren a factores internos relacionados con las competencias y recursos; es decir, que suelen estar al alcance del control del emprendedor/a. Las Oportunidades y Amenazas a menudo son factores externos fuera del control.

Contando con la información pertinente y habiendo analizado y clasificado esa información, es posible armar una estrategia de acción.

**\* LA PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA:  
OBJETIVOS-RECURSOS Y ACTIVIDADES \***

Todo emprendimiento que nace o está en proceso de desarrollo tiene una estrategia, aunque esta no se haya declarado formalmente. Resulta importante programar esa estrategia, es decir, armar un camino de ruta para transitar. Este camino tiene tres momentos:





**Fijar Objetivos:**  
**¿Qué voy a hacer?**

Son los propósitos o fines que se persiguen. Para que puedan cumplirse deben ser claros (fáciles de entender y de transmitir), alcanzables (para mantener la motivación, evitando la frustración), y medibles (para poder comparar la situación actual con la futura). También es importante pensar en un período de tiempo para establecer los objetivos, por ejemplo mensual, trimestral, anual, etc.



**Planificar las actividades:**  
**¿Cómo lo voy a hacer?**

Una vez establecidos los objetivos y las prioridades del emprendimiento, se deben definir qué pasos deben realizarse para alcanzar los objetivos propuestos.



**Identificar Recursos:**  
**¿Con qué cuento para hacerlo?**

Refiere a los distintos recursos: humanos, materiales y financieros, que se consideran más importantes para alcanzar los objetivos planteados. Están asociados al equipo de trabajo (cantidad de integrantes y tiempo de trabajo), las herramientas y materiales de trabajo y la forma de financiamiento (dinero propio, prestado, etc.).

Los objetivos, las actividades y recursos, dependerán de la instancia del emprendimiento que requiera una determinada planificación. Planificar la Producción y la Comercialización.



## EL MERCADO: ¿qué es?

Cotidianamente acostumbramos a escuchar esta palabra, lo muestra la televisión, se escucha entre los vecinos y hasta se incluye en frases cotidianas.

“vamos de compras” se suele decir; pero ¿Qué significa en realidad?

El mercado tradicional es concebido como el ámbito donde se organizan los intercambios de bienes y servicios entre vendedores y compradores, conforme a un sistema de precios regulado por la Oferta y la Demanda.

La lógica es muy simple: necesito algo, hay alguien que lo vende a un precio y si lo quiero debo pagar por él. Pero generalmente el “quiero” no alcanza, es más común el “puedo” cuando lo que se nos ofrece no se ajusta a lo que se puede demandar. Sin embargo, las empresas fijan un precio y si lo queremos/podemos, pagamos, sino buscamos otro.

Detrás de la idea de Mercado hay una **interacción entre dos fuerzas** a través de un mismo factor, elemento o variable. Por un lado las fuerzas de la **OFERTA y DEMANDA**, por el otro, el elemento **PRECIO**.

La cantidad requerida o **DEMANDA** refiere al volumen de un bien que los compradores están dispuestos y son capaces de comprar a un determinado nivel de precios. Cuanto mayor es el precio de un producto se demandarán cantidades menores del mismo.

Además del precio de un producto, hay otros factores que influyen en las decisiones de los compradores:

- El ingreso de los consumidores
- Precio de bienes relacionados
- Gustos de los consumidores

La cantidad ofrecida u **OFERTA** de un bien es lo que los vendedores están dispuestos y son capaces de vender a un determinado nivel de precios. Cuanto mayor es el precio, mayor va a ser la disponibilidad a vender. Aquí intervienen:

- Precio del Bien
- Precio de las materias primas
- Precio de otros bienes

Como se puede observar, el **PRECIO** es el factor más importante. Las pequeñas Unidades Domésticas que no tienen capacidad de fijarlo, deben aceptar lo impuesto por las grandes empresas. Por tal motivo deben recurrir a estrategias particulares para su desarrollo y subsistencia.



## \* Planificar la Producción y la Comercialización \*

### \* PLANIFICAR LA PRODUCCIÓN: EL PROCESO PRODUCTIVO \*

El principal objetivo de la planificación de la producción es lograr un **equilibrio entre la capacidad de producción que tiene un emprendimiento y las demandas que puedan surgir de sus productos**, de tal forma de evitar que el emprendimiento no sea capaz de responder a la demanda posible. Como ocurre con toda planificación, lo primero y más importante es el diagnóstico, este puede hacerse a través del denominado proceso productivo.

**El proceso productivo es el procedimiento técnico que se utiliza para obtener bienes y servicios a partir del trabajo sobre determinados insumos.** Dicho proceso comprende tres etapas a través de las cuales los insumos se transforman en productos finales; estado inicial, proceso de transformación y producto final..

Describir detalladamente el proceso productivo de un emprendimiento posibilita identificar claramente las etapas de la fabricación del producto o servicio (desde la idea inicial hasta cuando puede ser vendido). También pueden identificarse problemas de diseño y desarrollo y los acercamientos para sus soluciones.

Cuando lo que se ofrece es un servicio, se debe describir también el proceso de entrega del servicio.

Para completar la descripción del proceso productivo se debe hacer hincapié en el estado actual del producto o servicio y qué queda por hacer para que esté listo para ser vendido.

Diagramar el proceso productivo es una forma de planificación. Conocer el proceso de elaboración de los productos es de suma utilidad práctica. Una vez que se ha realizado el diagrama correspondiente a cada uno de los productos que se realizan, será posible identificar en cada etapa distintas dimensiones.

#### ¿Para qué es útil?

- **Identificar la lista de insumos y suministros necesarios:** ¿Qué insumos se requieren? ¿Todos los equipos están en buen estado? ¿Hay alguno que necesite ser sustituido?
- **Determinar la eficiencia (o no) de las etapas:** ¿Hay alguna etapa que no esté funcionando correctamente? ¿Alguna etapa podría eliminarse para realizarlos productos más rápidamente?
- **Establecer los tiempos de producción:** ¿Qué parte del proceso está demandando mayor tiempo? ¿Por qué sucede esto? ¿Es posible mejorar?



Como puede apreciarse, conocer el proceso productivo otorga mayores elementos para una correcta planificación. Al identificarlo será posible descubrir nuevos objetivos, identificar recursos necesarios y programar nuevas actividades.

Reconocer el proceso productivo permite descubrir los costos de producción y fijar así un precio justo a los productos.



### ¿Cómo construirlo?

#### Ejemplo: Proceso Productivo del dulce de calabaza

Para hacer el dulce de calabaza se necesita:

- 1 kilo de calabaza
- 3/4 kilo de azúcar
- Jugo de 1 limón
- Jugo de 2 naranjas
- 1 cda. de ralladura de naranja
- 1 taza de agua
- 1/2 cda. de glucosa

Los pasos de la preparación son:

Pelar y cortar la calabaza en cubos, colocarlos en un recipiente alternando con el azúcar, rociar con el jugo de limón, agregar la cucharada de ralladura de naranja y el jugo de las 2 naranjas, agregar la taza de agua.

Cocinar a fuego fuerte hasta que rompa el hervor, bajar la llama y seguir cocinando, revolviendo cada tanto, hasta que la calabaza se deshaga y el dulce se separe del fondo del recipiente. Agregar por último la glucosa, cocinar unos minutos más y envasar en caliente en frascos esterilizados, que deben cerrarse herméticamente.

Cerrar el frasco ni bien se coloca el dulce caliente, para ello, humedecer un círculo de papel parafinado con clara de huevo, ligeramente batida y colocarlo sobre el frasco. El calor hace coagular la clara, impermeabiliza el papel y lo adhiere al frasco, al enfriarse, el dulce se comprime y se forma un vacío entre el producto y la tapa, detalle que favorece su conservación.

#### ¿Puede resumirse este relato?

Sí. Para ello es necesario identificar etapas del proceso productivo. Las etapas son las siguientes:

- 1 PELADO
- 2 CORTADO
- 3 MEZCLADO
- 4 ESCALDADO
- 5 ENVASADO AL CALIENTE
- 6 CERRADO AL VACÍO
- 7 ETIQUETADO
- 8 PRODUCTO TERMINADO

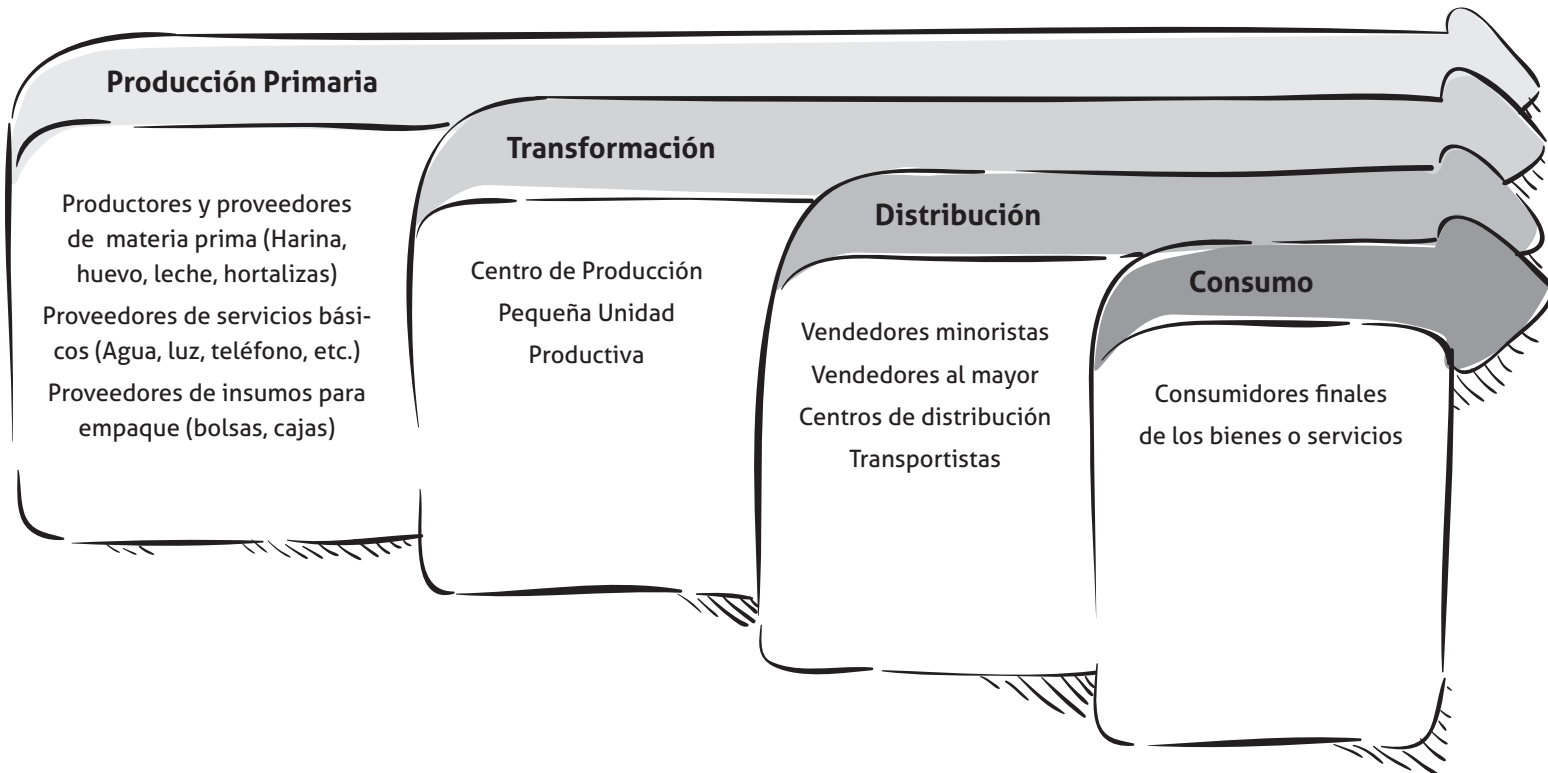
Si a esto lo transformamos en un cuadro obtendríamos el siguiente diagrama del PROCESO PRODUCTIVO del dulce de calabaza:



## \* COMPRAS COMUNITARIAS Y SUSTITUCIÓN DE PROVEEDORES \*

Anteriormente hablamos acerca de cómo construir un proceso de planificación dentro de la propuesta de Economía Social así como de la importancia que tiene contemplar los pilares de esa planificación en todas las etapas de un proyecto productivo.

Una **cadena r** es un conjunto de actividades integradas, sucesivas entre sí, que van desde la provisión de insumos, producción, transformación, hasta llegar a la comercialización y el consumo que es el eslabón final de esta cadena.



55

Fuente: Cartillas "Proyectos Productivos, Consolidando la Economía Solidaria". Ministerio del Poder Popular para la Planificación y el Desarrollo. Gobierno de Venezuela (Sin Fecha).

Considerando la lógica de la empresa unipersonal e individualista, esta cadena podría ser completada por una única empresa. Sin embargo, considerando los valores y principios de la Economía Social, la misma podría transformarse en una Cadena Productiva Comunitaria.

Una cadena de este tipo tiene un conjunto de particularidades:

- Integra a los distintos miembros de una comunidad al proceso productivo.
- Promueve el desarrollo de cada uno de los integrantes de la cadena.
- Disminuye los costos de producción como resultado de la eliminación de intermediarios innecesarios en el proceso.

56

Una vez consolidada una cadena productiva comunitaria, puede generarse la integración armónica con otras cadenas productivas que permitan obtener beneficios mutuos. Por tal motivo, un emprendedor/a debe contemplar esta posibilidad de integración, identificando cuál sería su lugar en la cadena, qué oportunidades generaría la construcción de una cadena de este tipo, cuáles son las fortalezas que posee que pueden potenciar al propio emprendedor a manera individual, etc.

Una de estas formas de integrarse, simple y compleja a la vez, es la de la sustitución de proveedores que operan bajo la lógica del capital por proveedores que operen bajo la lógica de la Economía Solidaria; sustituir insumos elaborados de manera ecológicamente incorrecta, por otros elaborados de modo ecológicamente sustentable. Esto posibilitaría una corrección de los flujos de valores, el "empoderamiento" (EMPOWERMENT) cada vez mayor de la economía solidaria y la propagación de un desarrollo socialmente

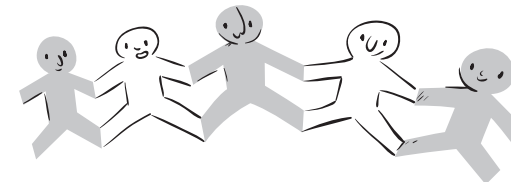
justo y ecológicamente sustentable.

La forma propuesta, por lo tanto, no es la de una planificación centralizada, que pretenda fijar de antemano la intervención de todos los operadores de una cadena productiva completa de un determinado bien. La estrategia es, a la vez, más compleja y más simple. Cabe a los diversos operadores solidarios que actúan en la cadena productiva dar preferencia a proveedores solidarios (donde estos existan), sustituyendo insumos y buscando alcanzar el objetivo de la sustentabilidad ecológica y social. Donde tales distribuidores o insumos no existan, las redes locales deberán realizar emprendimientos que sean capaces de producir los productos demandados. Cuando las inversiones requeridas exceden las posibilidades de las redes locales, o el consumo de la red local es insuficiente para mantener la facturación necesaria capaz de asegurar la viabilidad del nuevo emprendimiento, cabe a las redes regionales evaluar las mejores alternativas, en ámbitos de alcance horizontales cada vez mayores.



Para profundizar la idea de Redes de Colaboración Solidaria, aconsejamos revisar los trabajos de Euclides Mance. En ésta página pueden encontrar mucha información de utilidad:

[http://vinculando.org/economia\\_solidaria/cadenas\\_productivas.html](http://vinculando.org/economia_solidaria/cadenas_productivas.html)





## \* PLANIFICAR LA COMERCIALIZACIÓN \*

Quizás el factor que más moviliza al emprendedor/a es la comercialización. Es generalizada la idea de que sin ventas no hay emprendimiento. Al pensar de este modo, los emprendedores/as ponen todo su empeño por luchar en un mercado salvaje, donde no importan los vínculos y relaciones, sino que reina la lógica individualista y la competencia. Sin embargo, olvidan con facilidad que la vida de una Unidad Doméstica de Economía Social, no se asienta precisamente en esto, sino que se vale de los resultados que pueda obtener su producción y comercialización para satisfacer las necesidades de sus miembros.

La comercialización, por lo tanto, no puede ser la única razón de eficiencia (o no) de un emprendimiento. Claro está que ocupa un lugar importante, pero es necesario ubicarla dentro de una dimensión mayor en la cual interactúan distintas dimensiones.



Ninguna es menos importante, por eso **TODAS** deben ser consideradas y, a su vez, planificadas.



Comercializar no implica tan sólo vender, es más que eso: es un proceso a través del cual se detectan las necesidades de los consumidores con el objetivo de entregarles aquellos elementos que permiten satisfacer sus necesidades. Para que esto ocurra de forma correcta ese proceso debe planificarse.

**La planificación en la comercialización consta de las mismas etapas que en las demás fases del proceso productivo:**

### \* CONOCER EL MERCADO (DIAGNÓSTICO) \*

Como se ha dicho, el Mercado no es más que un lugar en el que la Oferta se encuentra con la Demanda. Alguien necesita algo, alguien lo tiene y lo vende a un determinado precio. El Mercado no es más que esto, por lo cual es necesario pensar cómo construir nuestros propios mercados.

Para ello, el primer paso que debe realizarse es conocer el entorno: ¿Cómo? Mediante un ejercicio muy simple:

**PRIMER PASO:** Tomar un mapa del barrio o pueblo (si no está disponible se puede bosquejar uno) e identificar todos los lugares que se que se consideren útiles para un emprendimiento: instituciones (públicas y privadas), comercios (grandes, medianos y pequeños), productores, etc. Muchas veces, hay lugares que se considera que no pueden servir al emprendimiento y que, sin embargo, en algún momento pueden necesitarse. Por lo cual, aunque se considere que no es importante deben marcarse igual.

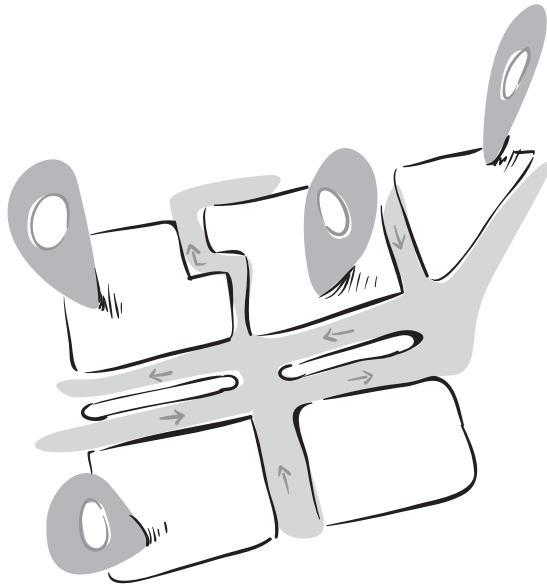
58

De esta forma, se estará haciendo lo que se denomina **IDENTIFICACIÓN del mercado**.

Una correcta identificación de los actores existentes permitirá tomar mejores decisiones y poder planificar la comercialización de forma más clara y ordenada.

**SEGUNDO PASO:** Una vez identificados todos los actores, armar una lista agrupándolos, de acuerdo a lo que se considere pertinente, en los siguientes rubros:

- PUNTOS DE VENTA
- CONSUMIDORES
- PROVEEDORES DE INSUMOS
- EMPRENDIMIENTOS AFINES A LA CADENA PRODUCTIVA
- PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN



De esta manera se contará con mayor información para poder diseñar la estrategia de comercialización que mejor coincida con lo que se pretende. Una vez realizada esta categorización deberán tomarse decisiones, esto es definir las actividades que se deberán desarrollar para ordenar la comercialización de forma tal de tener claridad respecto al dónde, cómo y cuándo serán comercializados los productos.

**Este diagnóstico refiere a la dimensión externa de la Unidad Doméstica: El entorno dentro del cual se desarrolla la actividad.**

#### **\* DESCUBRIENDO LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS: LA CARTERA \***

Luego de evaluar el entorno, corresponde iniciar una segunda etapa de diagnóstico hacia la propia producción: ¿Se ha observado el interior del emprendimiento? ¿Con qué productos se cuenta para ofrecer? ¿Hay variedad y cantidad? ¿Responden a lo que la gente está necesitando?

Conocer las características de los productos con los que se cuentan es tanto o más importante que conocer el mercado dentro del cual se inserta la Unidad Doméstica. Los/as emprendedores/as conocen muy bien su producción, pero con facilidad se “enamoran” de ella creyendo que todos sus productos son igualmente importantes. Si bien en parte esto es cierto (ningún producto tiene menos valor que otro), el mercado es una relación entre consumidor y productor. De manera que muchas veces los consumidores no están interesados por ciertos productos y prefieren otros. Poder anticiparse a ello es fundamental puesto que así se sabrá qué lugar ocupará cada uno en la relación mercantil.

Una forma muy simple, ingeniosa y fácilmente recordable es la

de seguir el ciclo de vida de los productos. Conocer el ciclo de vida de los productos que se tiene sirve para rastrear la etapa en que se encuentra un tipo o categoría de producto y es muy útil para determinar y alcanzar los objetivos del mismo, planificar estrategias y conocer un poco más el estado del mercado.

Cuando un emprendimiento tiene más de un producto pueden imaginárselos de esta manera:

#### A) VACA LECHERA



- No tiene otro fin que producir leche.
- Se caracteriza por la constancia y regularidad en la generación de leche.
- Si bien no es su finalidad, puede transformarse en reproductora y crear terneros de muy buena calidad.

En relación a la producción, un producto de este tipo tendría las siguientes características:

- 1) Ya ha pasado su momento clave.
- 2) Rinde un volumen de ventas constante y sigue siendo rentable.
- 3) Ayuda a mantener el reconocimiento de la Unidad Doméstica en el mercado.

4) Es un producto que ya no está en su mejor momento pero es imprescindible para el emprendimiento.

5) No requiere una gran inversión para su desarrollo y es un producto aceptado en el mercado.

#### B) ESTRELLA



- Tiene brillo propio
- Aunque la veas muchas veces siempre va a parecer nueva
- Llama la atención por su gran atractivo.
- No se conoce su futuro (puede desaparecer o ya no existir y aun se sigue viendo)

Un producto estrella será aquel que:

- 1) Sea nuevo.
- 2) Tiene mucho volumen de ventas y es atractivo para el consumidor.
- 3) Como es nuevo, necesita un mayor nivel de publicidad, por consiguiente más gastos.
- 4) Al ser nuevo, también no pueden fallar su elaboración, por lo que requiere mucha atención.
- 5) Su futuro es incierto, puede transformarse en una vaca lechera o en un perro.

### C) EL PERRO CALLEJERO



- Se trata de aquellos productos que:
- Son de difícil venta, por estar agotados.
- Perdieron su calidad.
- No hay posibilidad de recuperar la posición que alguna vez tuvieron.
- Requieren del desgaste de recursos para mantenerlos y no rinden.
- No son originales, hay muchos productos similares por todas partes.

60

### D) PRODUCTO INCÓGNITA (O NIÑO)



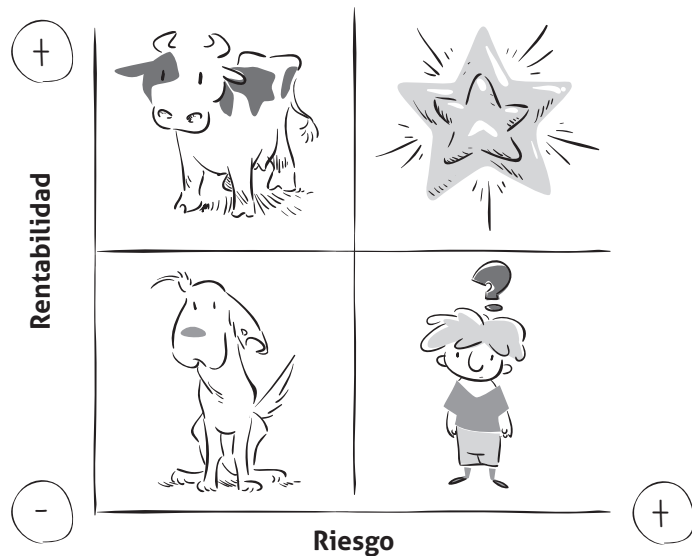
- No se conoce mucho de él (puede ser una idea que aún no se concretó).

- Requiere llevar a cabo todo un estudio para saber si va a ser un riesgo o no.
- Dependiendo del rumbo que tome puede transformarse rápidamente en una estrella o vaca lechera.
- Tiene el riesgo de ser perro rápidamente.

#### Un resumen de los cuatro tipos de productos sería el siguiente:

Conociendo los propios productos y el mercado en el cual está inserto un emprendimiento, el emprendedor puede llevar a cabo una estrategia de comercialización teniendo en cuenta que:

**Para tener una buena oferta, deberán equilibrar su cartera. Esto implica ir introduciendo en el mercado productos con perspectivas de futuro en categorías de productos interrogantes y productos estrellas, además de los productos vacas lecheras, que le den excedentes con los cuales realizarán inversiones a futuro. También pueden tener productos perros, siempre que estén bien diferenciados y se conozca hasta cuándo pueden sostenerse.**



Una estrategia de comercialización deberá tener en cuenta, además de lo anterior, algunos elementos extras: **LA PUBLICIDAD, EL PRECIO, EL PRODUCTO QUE SE VA A OFRECER, LA DISTRIBUCION** (cómo llegará el producto al consumidor).

**Publicidad:** Actividades destinadas a dar a conocer el producto a los consumidores y crear una demanda del mismo. La publicidad acerca el consumidor al producto.

**Plaza (Distribución).** Llevar el producto hasta el consumidor. El tramo que une la demanda con la oferta es la forma de entrega. Tiene que estudiarse la forma de entregar los productos en el menor tiempo posible y contar con la seguridad de su entrega para así evitar el desprestigio.

**Producción:** Algunas estrategias relacionadas al producto son: Incluir nuevas características al producto, mejoras, nuevas utiliza-

des, funciones, nuevos usos. Darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, colores, logo.

**Precio:** El mismo se construye en base al correcto cálculo de los costos de producción y es importante que sea justo, respetando al productor y pensando en el consumidor.

\* Costos y Precio Justo \*

**\* CONOCER LOS COSTOS NUESTROS PRODUCTOS: \***

Los emprendimientos con que trabajamos, en general, consisten principalmente en **hacer cosas**, tales como transformar, completar, unir diferentes partes o crear cosas nuevas con desechos de cosas viejas. Esta suele ser la parte más agradable del trabajo, la que gusta y enorgullece; el fruto de las propias manos, del esfuerzo y pensamiento de quienes lo hacen. Sin embargo, antes y después de **hacer cosas**, hay que **comprar y vender** cosas, hay que hacer algunas cuentas, ponerle precio a esas cosas, saber cuánto costó lo que compramos, etc. Y esta es la parte que muchas veces no gusta o no sabemos bien cómo hacer.

De todos modos, aunque sea una parte difícil, no puede no hacerse: es fundamental que hagamos tan bien esta parte como las otras. Todos los trabajos tienen sus momentos entretenidos y sus ratos aburridos, pero al trabajo hay que hacerlo de manera completa.

**Estimar los costos entonces es importante porque es parte del emprendimiento.** Pero sobre todo, estimar costos es importante

porque **ayuda a resolver algunos problemas** que afectan a todos los emprendedores. A continuación vamos a enumerar algunos de esos problemas.

**Conocer el valor del bien o servicio ofrecido:** Este es el principal resultado del análisis de los costos y es el que más problemas genera. ¿A cuánto voy a vender mi producto? ¿Cuánto me salió hacerlo? ¿Estoy cobrando más de lo que cobra otro emprendedor?, ¿eso está bien? ¿Estoy cobrando menos que lo que cobra un negocio o supermercado?, ¿eso está mal?

**Estimar cuál sería un precio acorde a las necesidades:** ¿Cuáles son nuestras necesidades? ¿Es lo mismo vivir solo que tener una familia o tener que trasladarse al espacio de trabajo que hacerlo en casa? Las necesidades de cada persona son distintas y el precio que vayamos a poner va a estar vinculado, en parte, a ellas.

**Conocer en qué insumos se gasta más:** Cuando veamos cómo se componen los costos de un emprendimiento vamos a encontrar que existen costos a pagar por: **insumos** (cosas compradas para que formen parte del producto final, ya sea con la misma forma o transformado), **suministros** (como la luz, el gas), **servicios** (como el transporte o el combustible) e **instalaciones** (como hornos, estanterías, maquinarias y hasta alquileres). ¿Son todos igualmente importantes o hay alguno que es "clave"? Saber esto permite ocuparnos primero de los más importantes, de los que tenemos dependencia o sensibilidad.



Por ejemplo: **un emprendimiento de panificados**, el precio de venta será "sensible" a un aumento de la harina y habrá que modificar-

lo. En cambio, si aumenta la sal, probablemente no haya que hacer grandes retoques.

**Poder planificar compras y formas de financiamiento:** Al conocer qué es importante en nuestros costos (qué insumos, qué suministros, etc.) podemos empezar a pensar que hay cosas que deben comprarse por mayor, individualmente o junto con otros emprendedores.



Siguiendo con el ejemplo, se puede comprar el paquete sal en el almacén de la esquina (porque es poca y es barata) pero no la harina: hay que comprarla por bolsas grandes porque pagarla de más, encarece el producto. Hay que planificar cuándo se va a comprar y cómo se va a pagar (es una parte importante del producto y es cara).

**Conocer cuánto se gasta en cada una de las etapas del proceso productivo:** el proceso productivo tiene varias etapas. ¿Cuál es la que tiene mayor peso en los costos? ¿Sobre cuál hay que estar más atentos y sobre cuál podemos "relajarnos"?

**Saber si hay que aumentar:** Vivimos en un país que tiene inflación, en el que aumentan los precios de los insumos, los precios de las cosas que usamos para vivir y también aumentan los precios de nuestros productos. ¿Pero cuándo hay que aumentar? ¿Y cuánto hay que aumentar? En un proceso inflacionario, la información en tiempo real se vuelve esencial para cualquier actividad económica. Por eso es importante llevar adelante el registro cotidiano de costos y tenerlos actualizados.

**Saber con exactitud cuánto se está ganando (o perdiendo):** ¿Cuántas veces nos preguntamos si el emprendimiento “da plata” y cuánta ganancia queda por tanto esfuerzo? Al final del trabajo de una semana o de un mes, es probable que se desee saber cuánto se ganó, pero sin conocer los costos, sin registrarlos en planillas, esto es imposible.

Normalmente ocurre que el dinero que se maneja en un emprendimiento se mezcla con el del hogar. El emprendedor recibe dinero por una venta y gasta en cosas de la casa (como útiles escolares o comida). Y si un integrante de la familia cobra un sueldo, a lo mejor parte de esa ingreso se utiliza para comprar insumos para el emprendimiento. Se paga una cuenta de gas o de luz de la casa, pero una parte corresponde al consumo diario y familiar (el gas que se usa para cocinar todos los días, la energía para iluminar y mantener los aparatos domésticos) y otra parte es para hornear las pre-pizzas, cocinar la mermelada o prender la máquina de coser para hacer las cosas que se venden.

Es muy difícil separar todos los gastos y todas las compras para alguien que trabaja en su propia casa. Pero al menos se puede intentar saber de la manera más real posible qué parte corresponde a cada uno.

#### \* ¿QUÉ TIPO DE COSTOS HAY? \*

Un emprendimiento suele implicar muchos tipos de costos distintos. Algunos son más obvios que otros (como el costo de los insumos que utilizamos en la producción). Otros aparecen escondidos, porque se mezclan con los gastos del hogar.

Clasificar los costos sirve para ordenar las cuentas y hacerlas más sencillas y es una tarea que hay que hacer solamente una vez.

Luego, cuando ya están clasificados es posible armar una **matriz de costos**, o sea, una tabla en la cual se van modificando los precios. Pero vayamos de a poco, por ahora tenemos:

**Costos de los insumos:** los insumos son los componentes de nuestro producto final y sus costos varían según la cantidad producida, es decir que mientras más producción hagamos, más de estos insumos vamos a tener que utilizar. A veces, estos insumos los producimos nosotros mismos, en una etapa anterior de la *cadena de valor*.



En un producto textil los insumos serían la tela, los hilos, los botones, los cierres, los apliques, etc.  
En un producto de panificación serían harina, sal, aceite, manteca, dulces, salsas, chocolate, etc.

**Costos de los suministros:** Los suministros son bienes o servicios que ayudan en el proceso productivo para transformar los insumos en producto. A veces, son independientes de cuánto se produzca (hay que pagarlos igual, aunque se produzca mucho o poco), pero en general también son variables (más se produce, más suministros se necesitan).



La electricidad, el gas, el agua y el combustible son ejemplos de suministros.

**Costo de los equipos, maquinarias y vehículos:** estos costos son menos directos, ya que hablamos de cosas que no se utilizan completamente durante la producción, sino que quedan, en apariencia,

siempre igual y sin embargo se han desgastado. Inclusive, con el tiempo van a romperse o dejar de servir. Usar el horno de la casa, la máquina de coser o el propio auto para repartir o para comprar son ejemplos de estos costos, por lo que se requiere calcular cuánto se ha desgastado esta herramienta.

**Alquileres:** es un tipo de costo muy parecido al anterior, pero en este caso, no hay relación entre lo que se produce y lo que cuesta, ya que el alquiler se paga en cualquier caso.

**Reservas para nuevas inversiones o ampliaciones:** este es un costo que no está relacionado con la producción. Consiste en separar ("reservar") dinero para comprar otra máquina o herramienta, mejorar una existente, tener un fondo para arreglos y reparaciones, etc. Este costo se suma al valor final del producto y aunque puede no existir, es recomendable ir separando siempre un poco para que el día que se rompa algo, esto ya esté contemplado.

**Impuestos y tasas:** El impuesto más común al que deben hacer frente los emprendedores es el Monotributo. Hay que recordar su importancia ya que es lo que brinda tanto una obra social como el derecho a aportar para tener una futura jubilación. También hay ciertas tasas que se deben pagar en algunas actividades (bromatología, tasas municipales, espacios en ferias, etc.). Es importante contabilizar estos pagos como parte del costo de nuestros productos.

**Horas de Trabajo:** Las horas de trabajo, si bien no representan un "costo" o una "erogación" para el emprendimiento, sí deberán tomarse en cuenta a la hora de establecer el Precio Justo. Por eso es importante tener registro del total de horas dedicadas al emprendimiento a lo largo de todo el proceso productivo.

## \* COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES \*

Todos estos costos pueden ser pensados, a su vez, a partir del criterio económico que los clasifica según el modo en que se relacionen con las cantidades producidas.

Hay algunos costos que se incrementan a medida que producimos más unidades. Por ejemplo, si producimos más remeras necesitaremos más metros de tela. A estos costos se los llama **Costos Variables**.

Hay otro tipo de costos que no se modifican si elaboramos más o menos unidades de nuestro producto. Siguiendo con el ejemplo textil, independientemente de la cantidad de remeras que elaboramos, vamos a necesitar una máquina, un espacio físico donde producir, etc. A estos costos se los llama **Costos Fijos**. Ahora bien, a medida que incrementamos nuestra producción, el peso de los **Costos Fijos** en el precio de nuestros productos tiende a ser cada vez más pequeño, ya que se reparte entre un mayor número de unidades producidas.

Por esto es importante planificar y estimar los volúmenes de producción con anticipación a la decisión de comprometerse en el pago de algún tipo de costo fijo, ya sea el pago de un alquiler, o la devolución de un crédito por compra de una máquina. En cualquier caso, debemos formularnos la siguiente pregunta: ¿Qué cantidad debo producir para que el peso de estos costos en nuestros productos baje la suficiente como para poder afrontarlos sin problemas?



## \* LOS COSTOS, EL PROCESO PRODUCTIVO Y LA CADENA DE VALOR \*

Es importante reconocer que los bienes o servicios tienen una cadena de elaboración que atraviesa distintas etapas. Generalmente, un emprendimiento sólo cubre una parte de toda esta cadena.



Por ejemplo, si se produce mermelada de frutillas es probable que se compre la frutilla a un productor y no que la cultive quien hace el dulce, sin embargo, el cultivo de la frutilla forma parte de la misma cadena de elaboración del producto.

**Cadena de valor:** Es el proceso completo de elaboración de una mercancía. Incluye las actividades primarias (cultivo de frutas, extracción de lana, molienda de la caña de azúcar, etc.), el transporte y la transformación de los distintos materiales hasta su venta para consumo.

**Proceso productivo:** Es la parte de la Cadena de Valor de una mercancía que se realiza en un emprendimiento. Incluye compras de insumos, elaboración del bien o servicio ofrecido y su venta al público.

Para comprender la estructura de costos de un producto, es necesario tener presente el detalle del **proceso productivo** y cómo el mismo se incluye dentro del proceso más amplio al que llamamos **cadena de valor**. Para ayudarnos a trabajar este punto, podemos formular las siguientes preguntas:

**¿Dónde empieza y dónde termina la cadena de valor del bien o servicio que se ofrece?:** La cadena de valor empieza en la producción de insumos básicos tales como harina, frutas, telas, cuero, plata, alpaca, pescados. Estos productos luego son almacenados, empaquetados, transportados o procesados en parte. En el final de la cadena de valor está la distribución o la venta al público.

**¿Cuáles son sus etapas?:** Es conveniente dividir la cadena de valor en etapas (incluso cuando las etapas las haga una misma persona o empresa). Teniendo en cuenta que las mismas van a variar según cada producto, podemos pensar que **cada una de estas etapas son actividades que podrían hacerse de manera independiente**. Puede ser útil pensar en etapas como compras, producción de una parte, armado, envasado, limpieza y distribución.



Por ejemplo, si se producen **milanesas**, una etapa podría ser **"hacer pan y secarlo"** (para luego rallarlo), porque es posible también comprar pan seco; otra **"rallar pan"**, actividad que puede realizarse en el emprendimiento a la vez que es posible comprar directamente pan rallado.

**¿Cuáles de estas etapas se llevan a cabo en el emprendimiento?:** Habiendo determinado cómo se compone la cadena de valor y cuáles son todas sus etapas, se puede empezar a ver cuáles de esas se realizan al interior del emprendimiento (cuál es el proceso productivo). **En general, nuestro proceso se inicia en la compra de algunos insumos, incluye una o varias etapas de producción, creación, transformación, envasado, etiquetado y termina con la**

**distribución (a negocios, clubes, instituciones) o la venta al público (como en una feria, por internet, repartiendo en casas, etc.).**

**¿Qué insumos aparecen en cada etapa del emprendimiento?:** Ya reconocidas las etapas del proceso productivo de un emprendimiento es el momento de pensar qué insumos, suministros y gastos asociados a herramientas y maquinarias aparecen en cada una de las mismas. **Es importante considerar TODOS los momentos**, desde ir a comprar insumos (etapa en la que hay que usar nafta del auto o pagar un colectivo, por ejemplo) hasta vender, entregar el producto, o salir a la búsqueda de nuevos clientes.

**¿Cuánto tiempo de trabajo se dedica a cada etapa?:** Una vez definidas las etapas, también es necesario contabilizar la cantidad de horas dedicadas a cada una de ellas. Para esto, puede ser útil anotarlas en una planilla (ver ejemplo más adelante).

#### \* COSTOS Y PRECIOS \*

Una vez identificados los distintos tipos de costos que aparecen en cada una de las etapas del emprendimiento podemos calcular cuál debería ser el precio final del producto. **Este precio no sólo debe cubrir los costos de los insumos y suministros utilizados, impuestos, tasas y alquileres, sino que también debe generar un fondo para compensar el desgaste de herramientas y, por supuesto, generar un ingreso extra que será la remuneración por las horas de trabajo dedicadas al emprendimiento.**

La propia experiencia en el emprendimiento y el adecuado registro de la misma en un conjunto de planillas confeccionadas para tal fin son las principales herramientas a la hora de calcular el precio adecuado para el producto. Una vez sumados los distintos costos, calculadas las horas de trabajo dedicadas al empen-

dimiento y establecida cuál es la remuneración adecuada por las horas de trabajo, es posible obtener el precio a fijar para el producto. **En la mayoría de los casos suele darse que el precio al que se llega mediante estos cálculos es bastante mayor que el precio de mercado de productos, en apariencia, equivalentes al nuestro.** Por lo tanto, no es posible la venta de nuestro producto al precio adecuado para nosotros. ¿Qué hacer en estos casos?

#### \* ESTRATEGIAS COMPLEMENTARIAS: EFICIENCIA Y COMERCIALIZACIÓN \*

En la Economía Social cuando nos enfrentamos a situaciones en las cuales los precios de los productos son más altos que los de productos similares que ofrece el mercado debemos formularnos dos grandes preguntas.

La primera refiere al proceso productivo: **¿Se está elaborando el producto de la forma más eficiente posible?**

La segunda pregunta es más amplia, ya no se refiere directa y exclusivamente al interior del proceso productivo: **Esos productos alternativos que el mercado ofrece a precios más baratos, ¿son realmente equivalentes a los productos que elabora el emprendimiento?** Esta última pregunta se relaciona con la Comercialización y los modos particulares de la misma para los productos de la Economía Social.

Es importante tener en cuenta que las estrategias de eficiencia se complementan con estrategias de comercialización. Las primeras se orientan a reducir los costos, las segundas, en cambio, se orientan a “despegar” el precio final de los precios de mercado.

**En síntesis: Las estrategias de eficiencia permiten elaborar más barato y las estrategias de comercialización permiten vender más y a mejor precio.**

**\* ESTRATEGIAS DE EFICIENCIA Y REDUCCIÓN DE COSTOS: \***

Ahora veremos las principales estrategias de eficiencia y reducción de costos que de manera sencilla se pueden poner en práctica para un emprendimiento. Se pueden dividir en dos grandes grupos: por un lado **las estrategias de reducción de costos de insumos** (comprar más barato) y por otro, **las estrategias de reducción de los tiempos de trabajo** (producir en menos tiempo).

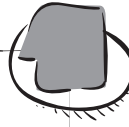
**Reducción de los costos de los insumos, suministros y otros:** En algunos casos es probable que los insumos se puedan conseguir a un precio mejor. Para esto a veces es necesario invertir algo de tiempo en conocer proveedores y alternativas de provisión de estos insumos o suministros que brinden mejores opciones.

Algunas estrategias posibles para reducir los costos de insumos y suministros, son:



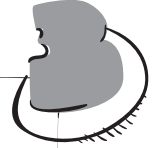
### Mejor planificación de las compras:

Es importante planificar la compra de los insumos principales y evaluar las distintas alternativas que se presentan en materia de precios y cantidades. En algunos casos se necesita una cantidad importante de dinero para poder comprar al *por mayor*, pero muchas veces, los mejores precios obtenidos justifican el esfuerzo de acumular ese capital inicial necesario o el de ir guardando un fondo de reserva para este tipo de grandes compras.



### Asociativismo en la utilización de equipos:

Para el caso de emprendimientos que utilicen máquinas más o menos costosas es importante tener en cuenta que muchas de estas herramientas fueron construidas para estar funcionando muchas horas por día. Si un emprendimiento sólo utiliza estas máquinas una o dos horas diarias, el resto del tiempo la misma máquina podría trabajar para otro emprendimiento. Compartir el costo de la maquinaria entre dos o más emprendimientos también puede ser una fuente importante de reducción de costos.



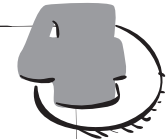
### Asociativismo en la compra de insumos:

Cuando el tamaño del emprendimiento no permita una compra al por mayor de algún insumo es posible asociarse con otros emprendedores para llevar a cabo compras colectivas de insumos y así obtener mejores precios. Lo mismo es válido para localidades pequeñas en las cuales los emprendedores deben desplazarse hacia una ciudad lejana para conseguir los proveedores adecuados. El asociativismo en este caso podría expresarse en la coordinación de viajes a estas otras localidades para reducir este tipo de costos.



### Incluir etapas en el emprendimiento:

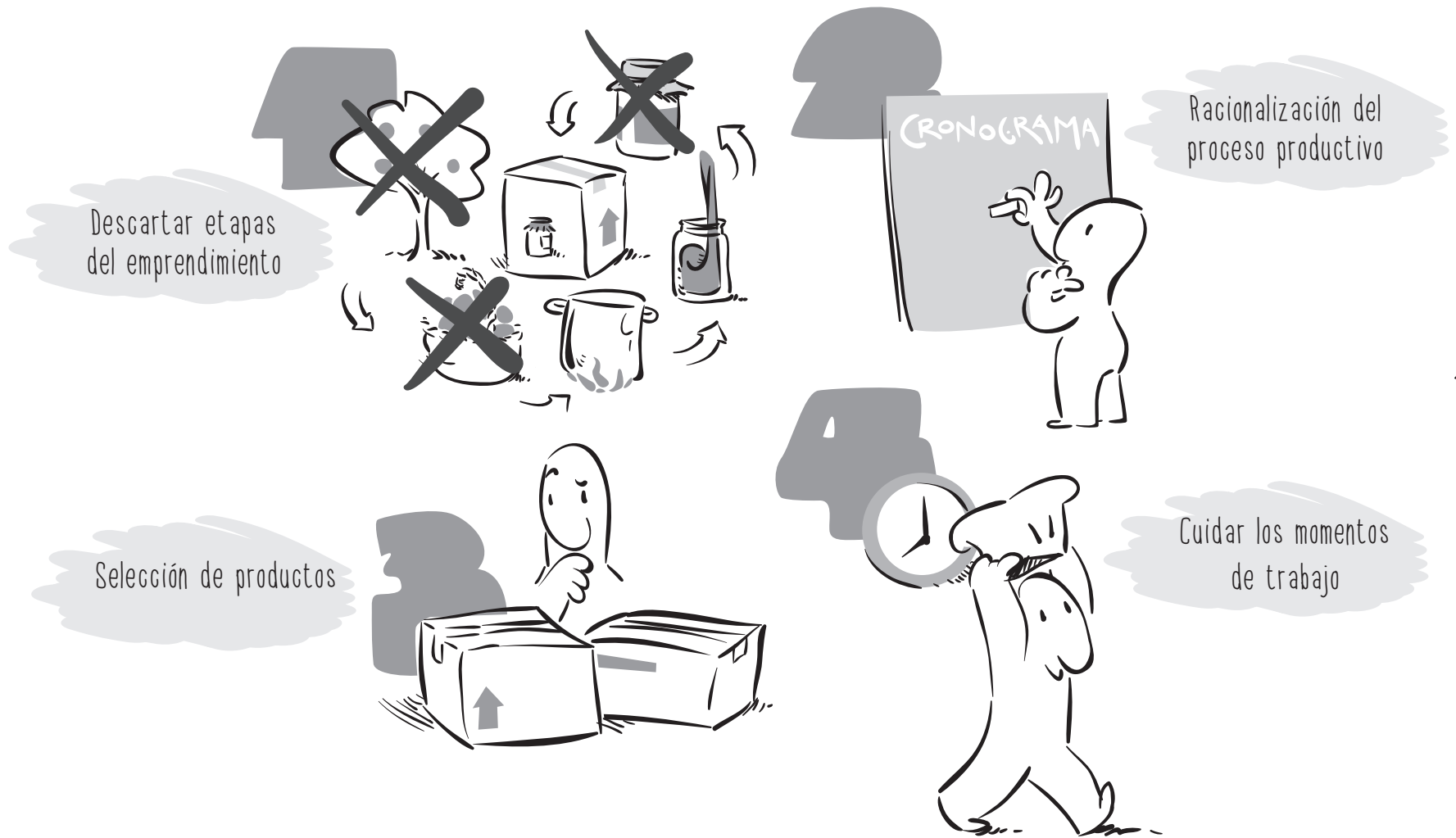
En algún emprendimiento puede darse el caso de que se esté comprando un producto ya elaborado, que podría tener un costo mucho menor elaborándolo al interior del emprendimiento (sin que ello demande demasiado tiempo de trabajo extra). En este caso estaríamos reemplazando un insumo por mayor tiempo de trabajo.



**Reducción de los tiempos de trabajo:** Los tiempos de trabajo dedicados al emprendimiento suelen ser lo más importante para el mismo. Con la excepción de emprendimientos altamente tecnologizados, en la mayoría de los casos suele darse que el principal

componente del costo de los productos es el propio trabajo. Paradójicamente, este mismo elemento, es el que se suele descuidar.

Para mejorar este rubro, algunas estrategias posibles son:



### Descartar etapas del emprendimiento:

El trabajo invertido en realizar algunas etapas del proceso productivo a veces no se justifica y conviene dejarlas por fuera del mismo.

A modo de ejemplo, imaginemos un emprendimiento de fabricación de muebles de madera. Una de las etapas puede ser el corte de las maderas a medida. Esta etapa realizada por un aserradero industrial implica un tiempo muy reducido, pero llevada a cabo con herramientas manuales puede implicar una gran cantidad de trabajo. Por lo cual es probable que, en este caso, convenga descartarla del proceso productivo del emprendimiento y comprar la madera cortada a medida. El tiempo de trabajo se reduce considerablemente en tanto que el precio de los insumos se incrementa sólo levemente. Adicionalmente, desaparece la necesidad de un lugar espacioso en el cual conservar tablas de madera de gran dimensión.

### Selección de productos:

Cuando un emprendimiento abarca una variedad o gama de productos similares, puede ocurrir que alguno de ellos sea más fácil de hacer, sea el que más se venda o el que deja un margen mayor. En alguno de estos casos podría pensarse en especializarse, es decir, en hacer ese producto más que los otros.

### Racionalización del proceso productivo:

Así como resulta necesario decidir cuáles etapas de la cadena de valor se incluyen en el proceso productivo y cuáles quedan por fuera, es importante que el ordenamiento de las etapas responda a criterios de eficiencia. ¿Se pueden acumular los resultados de una etapa por mucho tiempo? ¿Cuántas veces a la semana conviene hacer cada etapa? El ordenamiento racional del proceso productivo va a permitir reducir la cantidad de trabajo.

### Cuidar los momentos de trabajo:

En muchos casos los emprendimientos se desarrollan en el hogar y en tiempos libres durante una jornada con otras actividades. Es importante lograr que tanto el emprendedor como la familia respeten los momentos dedicados al emprendimiento. Todo proceso de trabajo implica determinado tiempo de concentración para volverse eficiente y, por lo tanto, luego de cada distracción transcurre un período hasta volver a producir al 100 por 100.

### \* PRECIO JUSTO \*

Un **precio justo**, en el contexto local o regional, **es aquel que se ha acordado a través de diálogo y participación**. Esto implica que no es una cifra caprichosa o impuesta o construida de manera ficticia "desde afuera".

A menudo ocurre que el precio justo no es exactamente el más barato. Y esto es así porque cuando se está pagando el precio justo por un producto, ese monto **no cubre solamente los costos de producción sino que también permite una producción socialmente justa y ambientalmente responsable; ofrece un pago justo a los productores y toma en consideración el principio de igual paga para igual trabajo tanto de mujeres como de hombres.**

A este **precio justo** se llega a través de un proceso dinámico en el cual los **consumidores** van tomando conciencia de las características y del valor particular de la producción de la economía social y los **productores** van reconociendo las necesidades de sus clientes y produciendo cada vez de la manera más eficiente y eficaz posible.

#### \* CALCULANDO EL COSTO DE NUESTROS PRODUCTOS \*

En este apartado vamos a proponer una forma de determinar los costos de un emprendimiento y así aproximarnos al precio que se debe cobrar por un producto. Se incluyen en esta sección tres planillas de trabajo que permitirán llevar un adecuado registro de las actividades y que son fundamentales a la hora de establecer el precio adecuado y de conocer a fondo el proceso productivo para poder modificarlo y mejorar así los ingresos.

Llevando estas planillas a diario es posible determinar, a lo largo de un mes (o el período que se desee), el total de gastos incurridos en la producción. Podemos desglosar estos gastos en Gastos de Insumos, Gastos de Suministros, Gastos de Instalaciones y Herramientas, Impuestos y, por último, Tiempo de Trabajo.

Pongamos como ejemplo un emprendimiento que consiste en la elaboración de Prepizzas caseras. A lo largo de un mes, según lo

registrado en las planillas de trabajo, se elaboraron 400 unidades y se realizaron las siguientes compras:

#### EMPREDIMIENTO: FABRICACIÓN DE PREPIZZAS

##### > INSUMOS:

Harina 100 kg. \$420

Levadura 4kg. \$40

Aceite 6 lts. \$50

Sal 2 kg. \$10

Productos de verdulería (elaboración de la salsa) 20kg. \$250

**Costo total de insumos: \$770.**

##### > SUMINISTROS:

Gasoil (compras y reparto del producto) 16 lts. \$160

Gas de garrafa (cocción del producto) 16 kg. \$140

**Costo total de suministros: \$300**

##### > IMPUESTOS:

Tasa bromatología \$100

**Costo total de impuestos: \$100**

##### > INSTALACIONES:

Horno (el emprendimiento cuenta con un horno cuya vida útil fue estimada en 6 años, cuyo valor fue de \$ 2.160)

**Costo mensual por desgaste de las instalaciones \$30**

**COSTO TOTAL MENSUAL DEL EMPREDIMIENTO: \$1.200**

**PRODUCCIÓN MENSUAL: 400 unidades**

**COSTO UNITARIO: \$3 (\$1.200/400)**

Una vez hallado el costo unitario del producto, debe incorporarse el elemento más importante: las horas de trabajo. Llevar planillas de registro de las horas de trabajo posibilitará realizar este cálculo. Siguiendo con el ejemplo:

#### HORAS DE TRABAJO EN UN MES

COMPRAS: 6 hs. (2 veces al mes, 3 hs.)

AMASADO: 32 hs. (4 veces por semana, 2 hs.)

HORNEADO: 24 hs. (4 veces por semana, 1 h. 30 min.)

LIMPIEZA: 16 hs. (4 veces por semana, 1 h.)

REPARTO: 16 hs. (2 veces por semana, 2 hs.)

BÚSQUEDA DE CLIENTES: 6 hs. (una vez al mes, 6 hs.)

**TIEMPO DE TRABAJO TOTAL: 100**

**Valor de la hora de trabajo: \$40**

72

Estableciendo que la remuneración justa de la hora de trabajo es de \$40, entonces debemos incorporar al precio del producto un total de \$4.000.

Finalmente, queda sumar el costo de los materiales (\$1.200) a la remuneración justa (\$4.000) para obtener el valor total de lo producido. Este total (\$5.200) dividido el total de productos (400 prepizzas) nos da un valor de \$13 cada una. Esto quiere decir que vendiendo cada prepizza a este valor no sólo se están recuperando los gastos en insumos y suministros sino que también se acumula un fondo para cubrir el desgaste de las herramientas y se remunera el trabajo de manera justa.

Podemos ayudarnos con un cuadro para resumir la información de este ejemplo.

	Unidad de medida de los productos	Cantidad	Costo total
Insumos			770
Harina	Kg		420
Levadura	Kg		40
Aceite	L		50
Sal	Kg		10
Verdulería			250
Suministros			300
Gasoil	L		160
Garrafas	L		140
Maquinarias (Desgaste)			30
Tasas e impuestos			100
Mano de obra			4.000
Total			5.200

El cuadro es útil porque permite resumir en un solo lugar la información y permite además compararla. A partir de ver este cuadro, por ejemplo, nos damos cuenta de cuánto influye en el costo total la harina, pero también el gasoil y la garrafa de gas. Además, podríamos armar una tabla similar en la cual pondríamos una columna nueva con la fecha cada vez que calculemos los costos y así ir viendo qué aumenta y qué no. Eso puede hacerse una vez por mes, cada dos meses, etc.



La planilla anterior puede ser pensada como una receta: siempre se usan los mismos componentes, las mismas cantidades, etc. Lo único que varía es el precio. Así tendríamos tantas recetas como productos. Esas “recetas” facilitan la tarea de llevar actualizados mes a mes los costos del producto.

### \* HERRAMIENTAS \*

#### Calcular el valor de una hora de trabajo



El valor de una hora de trabajo debe ser tal que una jornada laboral rinda al emprendedor el ingreso necesario para vivir dignamente de su propio trabajo. Es decir, debe ponerse un precio estimativo de este valor.

Alternativamente, puede tomarse como referencia para calcular el valor de la hora de trabajo, lo que efectivamente gana un trabajador/a empleado en otra actividad económica. La idea es preguntar o saber cuánto gana alguien en un trabajo similar al nuestro en una empresa o negocio.

Luego con este valor, puede completarse la tabla de costos.

#### Calcular el costo de maquinaria y equipo



El cálculo consiste en pensar cuánto dura la maquinaria con un uso normal (en meses). Por ejemplo, podemos suponer que un horno va a durar 5 años (o sea, 60 meses). Luego dividir por 60 el costo que tiene ahora comprar un

horno. Y eso nos da cuánto “cuesta por mes” el horno. Como el horno puede aumentar, es conveniente rever al cabo de un año cuánto cuesta el horno y recalcular ese valor mensual.

Este monto va a aumentar los precios del producto. Se supone que lo que se incluya por este ítem es para que el día que haya que comprar un horno se cuente con un dinero ahorrado (o insumos de más que fueron comprados con la plata extra) y así poder pagarlo.

Otra opción es que, si se compra algo en cuotas, lo que debería aparecer reflejado en el costo es el valor de la cuota.

### \* PLANILLAS DE TRABAJO \*

La mejor forma de trabajar la cuestión de los costos es anotar. Llevar el registro de lo que se va haciendo evita olvidar cosas importantes y ayuda a comparar a lo largo del tiempo. Para esto, todas las planillas que se usen tienen *sí o sí* que tener una columna con la fecha: esto permite hacer totales por semanas o por mes y así comparar.

Las planillas que se muestran a continuación son “modelos”, pero no tienen que ser llevadas exactamente como se las muestra.



Por ejemplo, ¿es importante registrar en la planilla de ventas a quién se le vende? Si el emprendimiento vende a pocos clientes, sí. Si se vende a bares, clubes, negocios, etc., registrando la venta se podrá saber al final del mes quién compra más, o quién se lleva más de un determinado producto. Si las ventas se realizan

en una feria en la cual pasan decenas de clientes durante una tarde, resulta tanto inútil anotar el nombre de todos ellos (además de excesivamente trabajoso). Al mismo tiempo, a lo mejor resulta necesario incluir columnas al modelo si hay varias categorías de productos, ya que resulta más importante saber qué producto se vendió más en vez de registrar a quién se vendió.

En definitiva, la idea es tomar estas planillas, fijarse antes de empezar a registrar cuáles son las columnas que nos sirven, rearmarlas de acuerdo a las necesidades particulares y luego llevar el registro.

En principio es importante llevar el registro de tres planillas: la de **Compras**, la de **Ventas** y la de las **horas trabajadas**. Las primeras dos son bastante similares

74

### Planilla de Compras

Fecha	Producto	Fecha	Cantidad	Importe	Observaciones

Otras columnas posibles: Precio unitario, categoría (limpieza, insumos, suministros, etc.), quién compró, uso o destino (se compró para tal o cual producto en particular), pagado o no pagado, proveedor (a quién o en donde lo compramos), número de factura o comprobante (para buscar más fácil y evitar errores).

### Planilla de Ventas

Fecha	Cliente	Comprobante	Importe	Importe cobrado	Importe a cobrar	Observaciones

Otras columnas posibles: Precio unitario, producto vendido, categoría de producto, cobrado o no cobrado (puede ser con varias columnas como se ve), número de factura o comprobante, teléfono o contacto del cliente.

### Planilla de horas

Fecha	Actividad	Producto	Horas

## \* Identidad Visual. La presentación del emprendimiento \*

Así como cada persona construye su identidad de manera más o menos consciente, a partir del intercambio con otros (con su entorno), con los emprendimientos productivos ocurre lo mismo. No hay dos personas iguales, tampoco hay dos emprendimientos iguales, cada uno tiene su propia identidad.

La IDENTIDAD se podría definir como el **conjunto de valores, objetivos y filosofía de vida** con que uno se identifica y con los que quiere ser identificado desde el exterior.

Pensando en un emprendimiento, esa identidad está compuesta por muchísimos elementos: sus productos, los trabajadores que los elaboran, su proceso productivo, la materia prima de que están hechos, su nombre de fantasía, los modos y lugares donde se comercializa, su historia, etc. Por este motivo es fundamental poder detenerse, traer a la conciencia esos elementos constitutivos y reflexionar acerca de cómo dar a conocer ese mensaje. Pensar la propia imagen y pensarse en un marco colectivo que contiene, habilita el surgimiento de diferentes opciones y facilita la toma de determinadas decisiones.

La manera en que esta identidad se manifiesta hacia el exterior es a través de la estética, la imagen que se refleja, la IDENTIDAD VISUAL.

La **identidad visual** de un emprendimiento no está determinada sólo por su marca o logo, sino que responde a todo el sistema de

presentación de dicho emprendimiento al exterior. Incluye al logo o marca en todas sus aplicaciones, su diseño en general, la tipografía, los colores. Y por lo tanto, también cómo se exponen dichos elementos en el packaging o envoltorio, en la disposición en los puntos de venta, las etiquetas, tarjetas personales, cartelera, folletos y publicidades, presentación en la web, etc.

De manera que la identidad visual es una forma de identificación hacia el exterior (los consumidores, el público), es la manifestación física de la imagen de un emprendimiento, es una manera de comunicar.

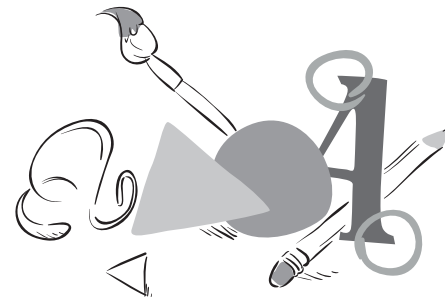
### ¿Qué se comunica?:

Quiénes somos, qué hacemos, cómo lo hacemos.



### ¿Cómo se comunica?:

Mediante formas, colores, conceptos.



Es decir, se comunica utilizando otro lenguaje que tiene que ver con lo visual y ese lenguaje es el del DISEÑO. Diseñar para un emprendimiento es fundamental y diseñar no es algo que se corresponda únicamente con grandes emprendimientos o grandes marcas y comercios. En ocasiones los emprendedores rechazan todo aquello que huele a publicidad, marca o «logo» y luego se lamentan por el declive de sus proyectos. El desarrollo de la imagen o identidad visual no es un gasto, es una inversión y forma parte del PLANIFICAR un emprendimiento.

**Una identidad visual homogénea, clara, identificable y perdurable en el tiempo, se traduce en:**

- Impacto efectivo para quien no conoce el emprendimiento y sus productos.
- Reconocimiento para reiterar la compra.
- Buena reputación que favorece la recomendación, el “boca en boca”.

76



Diseñar no es realizar simplemente un dibujo o una imagen, es poder comunicar y transmitir visualmente un mensaje de forma efectiva.

El lenguaje que utiliza el diseño se basa en el uso de formas y colores de manera tal que el mensaje que se desea transmitir quede plasmado lo más clara y sintéticamente posible.

**Elementos que componen el diseño:**

- **TIPOGRAFÍA:** Es el tipo de fuente o letra que se utiliza de forma vinculante para escribir los textos relacionados con la imagen del emprendimiento. Busca conferir unidad y armonía en todas las presentaciones: cartelera, etiquetas, envoltorios, tarjetas, folletera, etc. Hoy en día acceder a variedad de tipografías distintas gracias al uso de la computadora e internet es sumamente sencillo y no hay por qué quedarse con la primera opción que aparece.
- **COLOR:** Elegir los colores adecuados es fundamental para proyectar la imagen de un emprendimiento, tienen que estar acorde al espíritu del proyecto. Una elección adecuada de la gama de colores puede ayudar a posicionar mejor un emprendimiento. También sobre este tema es muy sencillo encontrar material en internet, la significación de los colores y las sensaciones que transmiten.
- **FORMA:** De igual manera que con los otros dos elementos, la utilización de formas, íconos, dibujos, no es algo que deba librarse al azar. Aquello que se seleccione para un emprendimiento debe guardar íntima relación con lo que se está intentando transmitir.



### \* LOGOTIPO / ISOTIPO / ISOLOGOTIPO \*

Un **LOGOTIPO** está formado por letras, refiere a la tipografía. Logo significa "palabra". No son logotipos todos aquellos símbolos o iconos junto al texto.

Un **ISOTIPO** está formado por un dibujo o símbolo, es la parte simbólica o icónica de las marcas. Iso significa "igual", es decir, se intenta equiparar un ícono a algún aspecto de la realidad.

Un **ISOLOGOTIPO** es la combinación de los dos anteriores. Es la interacción entre el logo y el isotipo, es decir, cuando una marca se compone por símbolo y palabra.

Menos es más: Para que un ISOLOGOTIPO, LOGOTIPO O ISOTIPO resulte congruente y exitoso, es fundamental que sea:

- Legible hasta el tamaño más pequeño
- Escalable a cualquier tamaño requerido
- Reproducible sin restricciones materiales
- Distinguible tanto en positivo como en negativo
- Memorable que impacte y no se olvide

Para poder diseñar los elementos que componen la identidad visual de un emprendimiento, no es imprescindible apelar a un pro-

fesional, sin embargo éste puede ayudar a alcanzar los objetivos deseados y resolver algunas cuestiones técnicas para la óptima reproducción (reducir a tamaño mínimo o ampliar sin que se deforme ni se vuelva ilegible, poder llevar a escala de grises, aplicar en diferentes objetos, etc.).

### \* La Formalización \*

Otro elemento de gran importancia para poder organizar la actividad productiva es la formalización, es decir, el proceso a través del cual se llevan a cabo distintas actuaciones legales, ante distintos organismos estatales, con el fin de **obtener el registro de la actividad productiva para cumplir con las obligaciones tributarias (impuestos), sanitarias (normas de higiene y seguridad) y laborales, entre otras.**

Por lo general, los/as emprendedores/ras tienen una visión restringida del proceso de formalización, creyendo que sólo sirve para pagar impuestos y perjudicar los excedentes que se generan en la comercialización. Sin embargo, formalizar una actividad productiva en la actualidad es más que eso. La formalización permite, al emprendedor/a pasar de una posición de invisibilidad a un reconocimiento legal.

Aunque se sepa hacer perfectamente un producto, se tenga una correcta organización (tanto de la producción como de la comercialización), se reconozcan los objetivos a cumplir y se desarrollen a la perfección todas las actividades que son necesarias para eso, si un emprendimiento no está registrado en los organismos correspondientes, si no paga sus impuestos, si no cumple con las

normas y reglas que existen para su actividad, pierde grandes posibilidades de mejorar su producción y venta, puesto que, muchas puertas se cierran por no tener los avales legales necesarios.

Si bien es cierto que no hay muchas opciones para las iniciativas de la Economía Social, es importante estudiar y conocer las existentes para luego elegir cuál de ellas se adapta mejor a las necesidades del emprendimiento.

#### \* IMPORTANCIA DE LA FORMALIZACIÓN \*

- **Aporta credibilidad.** Contar con factura, mostrar las habilitaciones, da confianza. Tanto consumidores, productores como instituciones se sienten más seguros con un emprendimiento que funcione bajo los parámetros regulatorios que ante otro que no los tenga.
- **Facilita el acceso a financiamientos.** Una gran dificultad de cualquier emprendimiento es conseguir financiamiento para desarrollar sus actividades. Los obstáculos que existen son muchos, sin embargo, si se cuenta con documentación respaldatoria, seguramente será más fácil conseguirlo.
- **Posicionamiento Comercial.** Un emprendimiento formalizado es un emprendimiento visible. Por lo tanto, si es visible y confiable, la imagen positiva crece. Lo cual, complementado con productos de calidad y una buena organización, ayuda al crecimiento.
- **Evitar problemas futuros.** Problemas asociados al no cumplimiento de las reglamentaciones (multas, clausuras, etc.).
- **Poder ser proveedores del Estado (municipal, provincial, nacional).** Para poder adquirir los productos de la Economía Social, el Estado precisa ajustar su presupuesto a la compra. Para comprar, debe registrar lo que adquiere y esto sólo lo puede hacer si

cuenta con las facturas y documentación de los emprendedores/as. Si el emprendimiento está habilitado, podrá transformarse en proveedor del Estado, amplía el canal de comercialización con un actor de gran importancia para mantener una venta adecuada y un desarrollo sostenible.

- **Contar con seguridad Social.** El acceso a obra social, asignaciones familiares, subsidios, jubilación, etc., es decir, todos los beneficios y coberturas de las necesidades socialmente reconocidas.
- **Contribuye al bien común.** Pagar los impuestos permite a la administración pública contar con mayores recursos fiscales para distribuirlos según las necesidades de la sociedad.

#### ¿Cómo saber cuál es la mejor forma para formalizar el emprendimiento?

Antes de tomar la decisión de cuál ha de ser la forma de constituirse legalmente, los emprendedores/as deben tener en cuenta una serie de cuestiones.

- ¿Trabjará solo/a o con otros/as? ¿Cuántos socios se piensa tener?
- ¿Cuánta responsabilidad se quiere asumir?
- ¿Qué tipo de actividad se va a emprender?
- ¿Qué impuestos deberán pagarse? ¿Hay alguna ley en especial que deba cumplirse por la actividad que se realiza?
- ¿Cuál es el nombre adecuado que debe tener la futura actividad?
- ¿En dónde se va a desarrollar?
- ¿Quién puede brindar asesoramiento?

Al responder estas preguntas se habrá hecho el paso más importante para formalizar: contar con información. Sin esta información jamás será posible identificar cómo legalizar la actividad. Una vez conseguida la información, el siguiente paso es tomar decisiones sobre la forma más adecuada para formalizar.

### \* FORMAS DE FORMALIZACIÓN \*

Formas hay muchas y de las más diversas. La más óptima depende del modo en que se desarrolle la actividad, es decir, si la misma es individual o colectiva (asociaciones).

Si es **individual**, la opción más utilizada es la del MONOTRIBUTO. El Monotributo es un régimen tributario que puede ser adoptado por pequeños contribuyentes, unifica en un solo impuesto los dos componentes fundamentales: **El impuesto y Las cargas sociales**. Que sea para Pequeños Contribuyentes, significa que los niveles de venta no deben superar un determinado valor anual.



---

En la página de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) hay mucha información de utilidad:

[www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar)

Para las pequeñas unidades domésticas existe una segunda opción, que fue creada para facilitar la formalización a las iniciativas de la Economía Social. Esta opción es el **MONOTRIBUTO SOCIAL** que cumple con los mismos requisitos del "común" con la diferencia que está destinado a personas en situación de vulnerabilidad social.

El Monotributo Social es una buena opción para los que recién

se inician y no tienen una posición estable, algo muy común, ya que muchas veces la búsqueda de un emprendimiento es por la necesidad de una salida laboral urgente. Esta modalidad ayuda a empezar y estar dentro del sistema para poder comercializar el trabajo en blanco ya que se pueden extender facturas del tipo "C".

Lógicamente, se deben reunir algunos requisitos para pertenecer al Monotributo Social, el más importantes es tener un proyecto productivo, que puede ser individual o de hasta 3 personas, y cada persona no puede superar una ganancia anual de \$ 48.000 (monto vigente desde el mes de septiembre de 2013, equivale a un promedio de \$ 4000 por mes). Si el emprendimiento prospera y las ganancias superan dicho tope, cuando esto suceda, puede recategorizarse en categorías más altas del monotributo.

Si es una actividad realizada **asociativamente**, las opciones se amplían un poco. Los modos de asociaciones pueden ser Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades de Hecho, Asociaciones Civiles (que aunque no pueden tener un fin de lucro pueden ser un resguardo para varios emprendedores/as, cooperativas, etc.). Así como se amplían las opciones, también se amplían las responsabilidades y la forma de trabajo.

Una sociedad comercial existe cuando dos o más personas en forma organizada, aportan mutuamente para llevar a cabo alguna actividad de producción o intercambio de bienes y/o servicios. Participan de los beneficios y soportan las pérdidas.

Hay diferentes tipos de sociedades, cada una trae consigo ciertas obligaciones y otorga determinado tipo de participación a los emprendedores en las ganancias. Sin embargo, aquí se presenta una de esas formas, la que más valor y representatividad tiene para la Economía Social y Solidaria: **Las cooperativas**.

## \* COOPERATIVAS \*

**¿Qué son?:** Son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios.

### ¿Qué las diferencia del resto?

- Son asociaciones democráticas por excelencia, los excedentes y las pérdidas son compartidas por todos sus miembros.
- Como forma de organización promueven e inspiran la solidaridad posibilitando que todos los miembros de la sociedad accedan a distintos bienes y servicios que les son necesarios.
- Son entidades basadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para la producción e intercambio de bienes y servicios.
- Su estructura y funcionamiento están basados en los principios de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI): adhesión voluntaria y abierta, gestión democrática por parte de los asociados, participación económica de los asociados, autonomía e independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas, interés por la comunidad.
- No reparten utilidades entre los asociados. Pueden percibir excedentes que varían de acuerdo a las distintas clases de cooperativas.
- Tienen una ley propia: Ley 20.337. La autoridad de aplicación y control es nacional.
- Necesitan de un mínimo de asociados.

*Toda la información relacionada con la formación de cooperativas puede extraerse de la página del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES): <http://www.inaes.gov.ar/es/>*

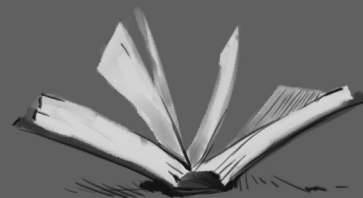
En este apartado se ha avanzado en conocer y disponer de herramientas para una mejora en la organización productiva bajo un eje fundamental: **planificar**. Organizar el emprendimiento permite mejorar en un sinnúmero de aspectos, tanto interna como externamente.

Planificar no es fácil, requiere de dedicación, esfuerzo y seriedad. Una correcta planificación de todos los aspectos vinculados al emprendimiento (producción, comercialización, formalización, financiamiento, etc.) permite dibujar el camino por el cual transitar. Una vez dibujado ese camino, hay que transitarlo. Allí surgirán muchos obstáculos y opciones antes desconocidas que modificarán las decisiones iniciales, sin embargo, si se cuenta con esta hoja de ruta, será más fácil anticiparse y construir otros caminos alternativos que permitirán descubrir un horizonte diferente: el de la Economía Social y Solidaria.



**FORMADOR DE  
FORMADORES** *Manual para  
emprendimientos  
de la Economía Social*

Bibliografía  
Consultada



## \* Bibliografía consultada \*

### \* MÓDULO 1: \*

- **Cittadini, R. et all.** (2010) "Economía social y agricultura familiar: miradas y experiencias sobre un mismo camino" En Cittadini, R. (comp.) *Economía social y agricultura familiar: hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención*. Buenos Aires, Ediciones Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- **Coraggio, J.L.** (2004) "Economía del Trabajo" En Cattani, A (Comp.) *La Otra Economía*. Buenos Aires, Ediciones Altamira.
- **Coraggio, J.L.** (2010) "Pensar desde la perspectiva de la economía social" En Cittadini, R. (comp.) *Economía social y agricultura familiar: hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención*. Buenos Aires, Ediciones Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- **Mateo, G.** (2006) "La educación cooperativa: entre la doctrina y la experiencia, entre las políticas públicas y las prácticas institucionales (1940-1955)" En: Olivera, Gabriela (comp.): *Cooperativismo Agrario: Instituciones, Políticas Públicas y Procesos Históricos*. Ferreira Editores, Buenos Aires.
- **Razeto, L.** (1988) *Economía de Solidaridad y Mercado Democrático*. Libro Tercero: Fundamentos de una Teoría Económica Comprensiva. Santiago, Ediciones PET.
- **Tifni, E.** (2010) "Economía social, economía solidaria y coopera-

tivismo agrario: tres caminos entrelazados" Ponencia presentada en el IX Congreso de Democracia. Facultad de Ciencia Política y RR II, UNR. Mimeo.

### \* MÓDULO 2: \*

- **Calle, C.** (2012) "Una mirada a la Soberanía Alimentaria, desde las mujeres" En León, X (comp.) *Dialogo de Mujeres sobre Soberanía Alimentaria*. Ecuador, Acción Ecológica.
- **Cittadini, R. et all.** (2010) "Economía social y agricultura familiar: miradas y experiencias sobre un mismo camino" En Cittadini, R. (comp.) *Economía social y agricultura familiar: hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención*. Buenos Aires, Ediciones Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- **García Forés, E.** (2012) *Ecofeminismo rural: mujeres por la soberanía alimentaria*. Revista Soberanía Alimentaria, Biodiversidad y Culturas. 1º Edición, octubre de 2012.
- **La Vía Campesina** (2011) *La voz de los campesinos y de las campesinas del mundo*. Disponible en: <http://viacampesina.org/downloads/profiles/2011/BROCHURE-LVC2011-ES.pdf>
- **Nobre, M.** (2011) "Las mujeres y la Soberanía Alimentaria" En Boletín Nyéléni. Número 6, Septiembre 2011.
- **Petersen, P.** (2013) "Construcción de mercados: un desafío para la agricultura campesina" En LEISA Revista de Agroecología volumen 29 n° 2, junio de 2013. Perú.
- **Piembert, M.** (2009) "Las mujeres y la soberanía alimentaria" En LEISA Revista de Agroecología volumen 25 n° 3, septiembre de 2009. Perú.

- Windfuhr, M. y Jonsén, J. (2005) *Soberanía Alimentaria. Hacia la democracia en sistemas alimentarios locales*. FIAN-Internacional, Edición ITDG.

#### Páginas web:

www.economiasolidaria.org  
 www.foodsovereignty.org  
 www.soberaniaalimentaria.tv  
 www.viacampesina.org

#### \* MÓDULO 3: \*

- Mance, Euclides André (2004) *Cadenas productivas solidarias*. En *La otra Economía*. Cattani, A. (compilador). Colección de lecturas sobre economía social. Ed. Altamira. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Mance, Euclides André (2004) *Redes de colaboración solidaria*. En *La otra Economía*. Cattani, A. (compilador). Colección de lecturas sobre economía social. Ed. Altamira. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (1991) *Promoción de cooperativas y pequeñas unidades productivas dentro del sector de la economía social*, Ediciones ALCECOO. Buenos Aires.
- Peixoto de Albuquerque, Paulo (2004) *Asociativismo*. En *La otra Economía*. Cattani, A. (compilador). Colección de lecturas sobre economía social. Ed. Altamira. Universidad Nacional de General Sarmiento.

- Peixoto de Albuquerque, Paulo (2004) *Autogestión*. En *La otra Economía*. Cattani, A. (compilador). Colección de lecturas sobre economía social. Ed. Altamira. Universidad Nacional de General Sarmiento.

#### \* MÓDULO 4: \*

- Ackoff, Russell (1997) *Planificación de la empresa del futuro*. Limusa Editores. México.
- Colectivo La Yunta (2007) *En Programa de capacitación y fortalecimiento a organizaciones sociales y comunitarias "Economía Social y Solidaria"*. Facultad de Ciencias Social-Universidad de Buenos Aires: [www.colectivolayunta.wordpress.com](http://www.colectivolayunta.wordpress.com)
- Mance, Euclides (2003). *Cadenas Productivas Solidarias*. Sitio web: [www.socioeco.org](http://www.socioeco.org): [http://base.socioeco.org/docs/doc-242\\_es.pdf](http://base.socioeco.org/docs/doc-242_es.pdf)
- Ministerio del Poder Popular para la Planificación y el Desarrollo (s/f); *"Proyectos Productivos, Consolidando la Economía Solidaria"*. *Gobierno de Venezuela*.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (1991). *"Promoción de cooperativas y pequeñas unidades productivas dentro del sector de la Economía Social"*. Texto extraído de: <http://labordoc.ilo.org/record/283232?ln=es>
- Puertas, Martín (1987) *Manual de Contabilidad de Costos*. Ed. Fundación ESAE. Asunción.
- SEHAS (2010) *Capacitación para emprendimientos Socio-Productivos-Asociativos*. Córdoba

- Yardin, Amaro (1994) Las expresiones directo e indirecto, una insostenible ambigüedad terminológica. XVII Congreso Argentino de Profesores de Costos. Trelew.

**Páginas de Internet:**

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación: [www.desarrollosocial.gov.ar](http://www.desarrollosocial.gov.ar)

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social: [www.inaes.gov.ar](http://www.inaes.gov.ar)

Emprendedores XXI Banco Credicoop: [www.emprendedorxxi.coop](http://www.emprendedorxxi.coop)

Administración Federal de Ingresos: [www.afip.com.ar](http://www.afip.com.ar)

Administración Provincial de Ingresos:



**GOBIERNO DE SANTA FE**  
**Ministerio de Desarrollo social**  
**Secretaría de Desarrollo Territorial**  
**Subsecretaría de Economía Social**  
Salta 3211/3235 - Santa Fe  
(0342) 4571954  
economiasocial@santafe.gov.ar



[www.santafe.gov.ar](http://www.santafe.gov.ar)



Gobierno de Santa Fe

