

PGTF INT/15/K10

**“Red Sur-Sur de cooperación e investigación-
acción en empresas sociales innovadoras
lideradas por mujeres”**

INFORME FINAL

Directora: Mgter Laura Braconi

Los desafíos del Proyecto fueron abordados según lo pautado y lo dividimos en dos ejes centrales, considerados claves para el éxito de los emprendimientos de hoy dentro de la denominada “Economía Social”, con especial énfasis en emprendimientos productivos asociativos liderados por mujeres:

- a) Formas y estructuras de organización para la producción y la comercialización que garanticen el impacto de los emprendimientos en el desarrollo sustentable con inclusión social
- b) Incorporación de diseño como componente clave para el agregado de valor de la producción.

La propuesta se sustenta, como ya se explicitara en el proyecto, en el conocimiento y experiencia de cada uno de los países intervinientes, sosteniendo como claves la: organización, innovación y diseño con impacto en el desarrollo sustentable.

A partir del Análisis de la Situación Inicial, planteamos 3 etapas de proyecto que las distribuimos en el tiempo de ejecución de acuerdo a un Cronograma de Trabajo (Ver Anexo 1).

Las mismas son:

Etapas I. Investigación-acción al interior de las organizaciones participantes

En primer lugar realizamos al interior de cada uno de los países participantes en la toma de conocimiento del contexto local a través de esta herramienta de relevamiento previamente consensuadas por los socios. Para ello, se trabajó con aplicando la “teoría del cambio” (TOC por su sigla en inglés) como herramienta teórica en cada uno de emprendimientos de base social seleccionados. Realizando el modelo TOC ideal como producto final del proceso.

La idea central de la aplicación de este modelo permitió poder identificar en cada uno de los casos cuáles son las condiciones fundamentales que se requieren para el éxito de los emprendimientos, los “no-negociables” y las buenas prácticas que han aprendido a lo largo de su camino. Esto es clave para pensar en un modelo de replicabilidad, siempre considerando las características de cada contexto. Estos modelos TOC tienen la voluntad de hacer explícito lo implícito.

Para ello se concretaron las siguientes actividades:

1. Revisión literatura, Diseño de Investigación, Contacto con OSCs participantes en los países intervinientes, Desarrollo de las Herramientas metodológicas y Pruebas de confiabilidad, Revisión ética.
2. Recopilación de datos de manera gradual en Argentina, Chile y la India a través de entrevistas y grupos focales. Transcripción y traducción (cuando sea necesario) de codificación de datos (cuando sea necesario) y análisis (el desarrollo de modelos lógicos de TOC). Las dos actividades se suceden de forma simultánea en diferentes lugares, también porque la investigación-acción es un proceso interactivo. (Ver Anexo 2 y 3)
3. Verificación de los datos analizados (modelos) con los entrevistados / participantes y el desarrollo de un modelo de TOC tipo ideal (Ver Anexo 4). En consonancia con esta actividad se desarrolló en el ámbito de la Organización El Arca, el ‘Taller de Diseño Estratégico’ con la finalidad de trabajar el concepto de ‘co-diseño’ a través de la metodología de Design Thinking y el trabajo se estructuró sobre los siguientes conceptos: Generación de confianza, Búsqueda de significados, Validaciones y Experiencia de trabajo colectivo (Ver Anexo 5, 6, 7 y 8). Es decir, que estas 3 actividades reflejan la “Conceptualización e Implementación de la Investigación”.

Etapas II. Seminario Internacional, “Herramientas para la Innovación en Economía Social”

Previo al viaje a Chile, se realizaron acciones de interacción y capacitación sobre los diversos aspectos de proceso de creación de medios de vida sostenibles con trabajadoras autónomas. Esta propuesta significó visitas a las organizaciones comunitarias cercanas y concreción de proyectos con otras fuentes de financiamiento, tales como: El Arca, La Terre, Curtidores de Mendoza y las Chicas del Pastal, siendo las organizaciones elegidas para que se sumaran al presente proyecto, acompañándonos con sus representantes a la Universidad de Valparaíso (Chile).

Se concretó un Encuentro de los actores (Universidades-con participación de docentes y alumnos- y Emprendimientos de la Economía Social), donde privilegiamos un trabajo de interacción y taller de reflexión y desarrollo centrado en mostrar experiencias de los socios locales e internacionales (Cuba, India y Chile) de micro emprendimientos con ciertas semejanzas. Lo que permitió un trabajo entre las partes de coordinación y planificación de las actividades, reflejados en el Programa y Planificación de Trabajo y su Afiche de Difusión (Ver Anexo 9, 10 y 11). De acuerdo al Programa realizamos la presentación del Proyecto y de las actividades realizadas por la Secretaria de Vinculación (Facultad de Artes y Diseño. UNCuyo) en proyectos dentro del marco de Economía Social (Ver Anexo 12)

Se complementó con la generación de un Taller de capacitación para brindar y sistematizar herramientas de organización para la potenciación de emprendimientos de base social e innovadores y de fuerte impacto

social; tomando tanto organización para la producción como para la comercialización y con acciones vinculadas al Diseño Estratégico y articulado con el modelo TOC generados por las organizaciones (Ver Anexo 13).

En síntesis, en esta experiencia de interactuar con las diferentes organizaciones participantes junto a las Organizaciones y las Universidades permitió compartir diferentes maneras de abordar problemas comunes con creatividad, pero fundamentalmente con una mirada sustentable posicionados en las bases de la Economía Social y Solidaria, con posibilidades de crecer y colaborar mediante articulaciones a modo de red asociativa en futuros proyectos (Ver Anexo 14).

Etapas III. Reporte y documentación de la experiencia.

Para esta etapa nos centramos en procesar toda la información de las Etapas anteriores, planificar y gestionar una Publicación que nos permita dar visibilidad a la experiencia en formato digital y papel con el objetivo de continuar con el intercambio entre los participantes (emprendedores y Universidades) y otros actores interesados en conocer experiencias de este tipo, vinculadas al campo de la Economía Social.

Asimismo en este marco de actividades de difusión de la experiencia, la Facultad de Artes y Diseño (UNCuyo), fue sede del Cuarto Congreso de Docentes de Diseño (DISUR) ‘Dimensión política del diseño en Latinoamérica. Debates y desafíos’ y consideramos de relevancia mostrar y compartir con los colegas diseñadores, la experiencia de este Proyecto, siendo presentada como ‘ponencia’ (Ver Anexo 15).

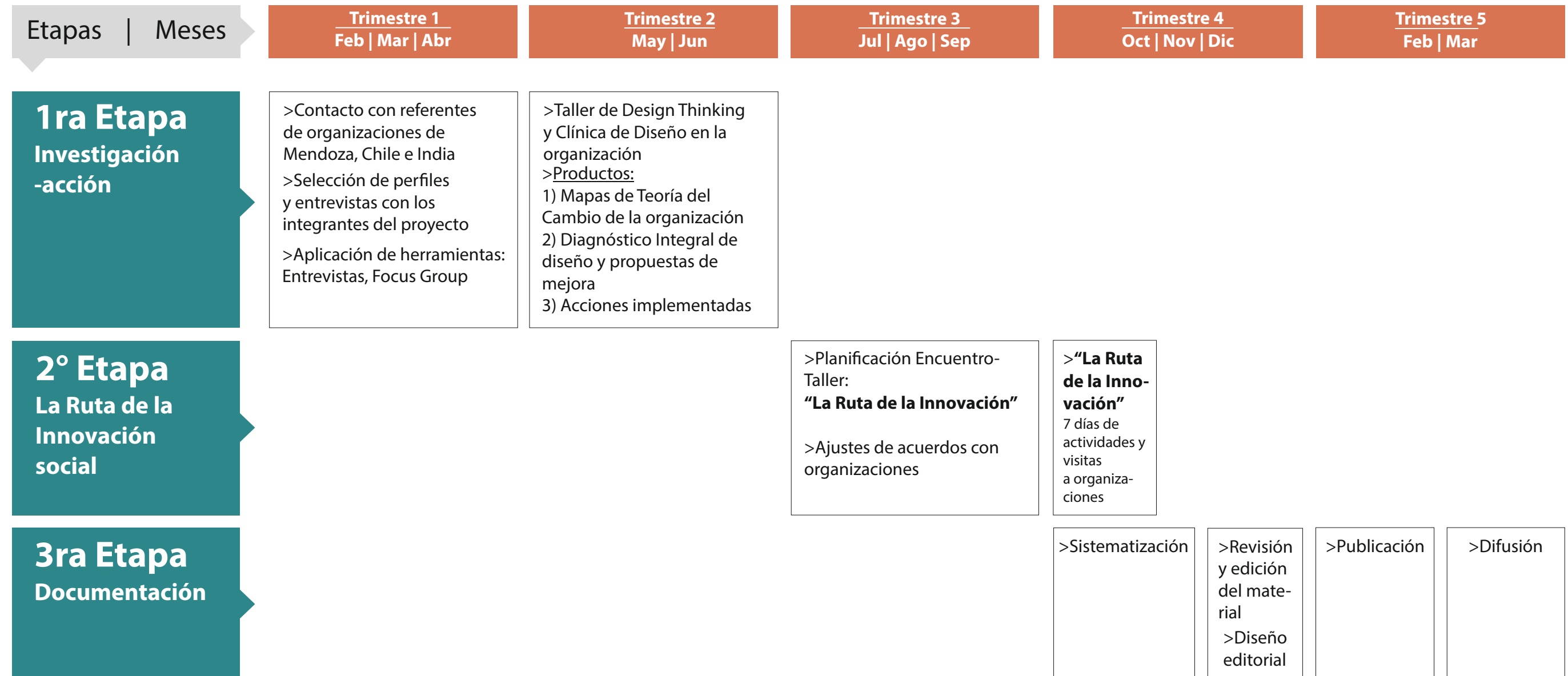
Finalmente, el material que se plasmará en un libro se estructura básicamente en:

- Introducción
- Parte 1
- Marco conceptual de abordaje: TOC y Economía Social
- Parte 2
- Herramientas para la Innovación en Economía Social en los países del Sur
- Reflexiones finales

Actualmente el material en proceso de edición para ingresar a la etapa de impresión.

“Red Sur-Sur de Cooperación e Investigación-acción en empresas sociales innovadoras”

Cronograma



SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE PATHWAY FOR SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT: THE CASE OF ARGENTINA.

Document Prepared by Leila Mucarsel to the Perez Guerrero Project “South-South Network for cooperation and action-research in innovative social enterprises led by women”*.

*Note: This document has been written in English so as to facilitate the exchange of experiences among countries.

Content

Introduction.....	3
Argentina's turbulent path towards socio-economic development	4
Debates on Development in Latin America: Re-thinking development from the South... 8	8
Outlook of Social Entrepreneurship in Argentina	11
State-promoted Cooperatives.....	15
Workers Buy-Outs	16
Fair trade and distribution networks	17
Social Enterprises / Social ventures	18
B Corps	19
The Social Entrepreneurship Ecosystem: Support organizations and enabling players .. 21	21
Government Institutions.....	21
Legal Framework	22
Investment / Financing.....	22
Networks of Social Economy's Organization.....	25
Public Policies.....	25
Conclusions:Lessons learned from the Argentina's experience	27
References.....	30

Introduction

In this document we will present the case of Argentina, a country today considered middle income but that still presents deep disparities between regions and provinces. Argentina's case can be particularly interesting to analyse the complexity of achieving sustainable development in a big and diverse territory. It can also show the potential opportunities and difficulties that appear for developing countries in the path towards income distribution and social justice. Argentina grew steadily during the last decade achieving important goals in terms of human development indicators. Nevertheless, the country still faces significant challenges mainly related with issues such as the persistence of informal work and low quality of job conditions, women and youth unemployment and the impact of external constraints.

As an example of this, in spite of the efforts that have been put in place to reduce informal work, still around a third of the jobs in Argentina are informal¹. Also, 1.300.000 argentineans live in informal settlements (2016) with no land titles and without regular access to two or more of the basic services: running water, electricity or sewers; 38% are children or young people up to 20 years, and 3% are over 65 years.

In a global context where market dynamics systematically tend to exclude significant portions of the society, one of the main challenges is to generate inclusive growth, aiming for decent work and better life conditions for majorities. Social entrepreneurship has proved worldwide to be an effective way to tackle poverty and underdevelopment fostering models that integrate social and economic development. It is then very interesting to look at the case of Argentina, one of the Latin American countries that invested the most in Social Entrepreneurship during the last 15 years.

Many questions emerge in this context: ¿How can social entrepreneurship contribute to the transition from informal economy to decent work in a context of rather steady growth? ¿What initiatives have been launched during this decade to integrate social and economic development? ¿What are the main features of the social economy enterprises in Argentina? And, on the other hand, ¿How does this sector operate in times of decline and stagnation as the more recent regional escenarios are presenting? ¿Have Argentina's last decade of growth allowed a consolidation of this sector that can help it cope with current crisis or current constraints may led to its declining?

¹ 32% of workers have informal jobs in 2015, whereas in early 2003 the rate was above 49% (INDEC).

The methodology of this study was mainly qualitative, including policy documents analysis and interviews with key stakeholders, including the leaders of some of the most representative enterprises of the sector, as well as government officials and policy makers.

The document is organized as follows; we start with a **short overview of Argentina's political and economic history (I)**. Secondly, we present a **review some of the main debates around Development, Local Development and Social Entrepreneurship in South America (II)**. We then present and **Outlook of Social Entrepreneurship in Argentina (III)**, and finally we present some final remarks and conclusions **in terms of Lessons learnt from success (and failure) stories (IV)**.

Argentina's turbulent path towards socio-economic development

Country overview

A former Spanish Colony, Argentina Independence from Spain was in 1816 and its Constitution - preceded of more than fifty years of civil wars- dates 1853. Argentina is there defined as a federal republic, taking the main characteristics from the U.S. Federal State. The country is subdivided into twenty-three provinces and one autonomous city, Buenos Aires, which is the federal capital of the nation. The provinces and the capital have their own constitutions, but exist under a federal system.

Today categorized as a high human development country, Argentina ranks 45th in the global Human Development Index (HDI) and has per capita GDP of USD 17,848. Despite its extensive territory, Argentina's nearly 41 million inhabitants mostly concentrate in urban areas, primarily in the Metropolitan area of Buenos Aires (13.5 million). Regional disparities exist between provinces, but overall the HDI positively evolved in all regions in the past decade (Luna, 2015).

Within its 2.8 million square kilometers of territory, being the eighth-largest country in the world, Argentina is endowed with extraordinary fertile lands and has great potential for renewable energy. It is a leading food producer with large-scale agricultural and livestock industries. In addition, Argentina has significant advances in some manufacturing subsectors, and innovative services in high tech industries (World Bank, 2016).

Argentina was the top performer in the region in reducing poverty and boosting shared prosperity between 2004 and 2008. Incomes of the bottom 40% grew at an annualized rate of 11.8% compared to average income growth of 7.6%. This trend continued but slowed after 2008. As of 2014, 12.7% lived in poverty – defined as living on under US\$4 a-day. After several years of no published statistics on poverty, the Government recently released measures using a different methodology –that define poverty as living on approximately under US\$8 a day- that do not allow comparison but provide a baseline of 32%.

The country prioritized social spending through various programs, including the Universal Child Allowance, which reaches approximately 3.7 million children and adolescents up to age 18, 9.3% of the population. The economy enjoyed significant growth over the past decade. Argentina also invested heavily in health and education, areas which account for 7% and 6% of GDP, respectively (World Bank,2016)

Argentina's population (44,293,293 -July 2017 est.) continues to grow but at a slower rate because of its steadily declining birth rate. Argentina's fertility decline began earlier than in the rest of Latin America, occurring most rapidly between the early 20th century and the 1950s and then becoming more gradual.

The median age is approximately 31 years and life expectancy at birth is of 76 years. 89.1 % of the population is urban .The population density in Argentina is 16 per Km² (42 people per m²). Life expectancy has been improving, most notably among the young and the poor. While the population under age 15 is shrinking, the youth cohort - ages 15-24 - is the largest in Argentina's history and will continue to bolster the working-age population. If this large working-age population is well-educated and gainfully employed, Argentina is likely to experience an economic boost and possibly higher per capita savings and investment. Although literacy and primary school enrollment are nearly universal, grade repetition is problematic and secondary school completion is low. Both of these issues vary widely by region and socioeconomic group.

Argentina has been primarily a country of immigration for most of its history, welcoming European immigrants after its independence in the 19th century and attracting especially large numbers from Spain and Italy. European immigration diminished in the 1950s, when Argentina's military dictatorships tightened immigration rules and European economies

rebounded. Regional migration, however, continued to supply low-skilled workers and today it accounts for three-quarters of Argentina's immigrant population. The first waves of highly skilled Argentine emigrant workers headed mainly to the United States and Spain in the 1960s and 1970s.

Currently considered by many as one of world's "emerging markets", Argentina has a turbulent economic history. The country owns some of world economic records: In 2001 the country declared the biggest default in world's history. But while the long run economic performance has been rather disappointing, Argentina is a rich country in terms of natural and human resources and in certain periods of its history it has achieved growth and development with social inclusion and income distribution, presenting one of the highest GDPs in Latin America. Let's take a quick look at Argentina's economic history.

Amongst the ten largest economies in the midst of the 20th Century, the country strived through years of political instability with conservative, military regimes and pro-elite governments that confined the country as a meat and grain producer in international work division.

Successive governments from the 1930s to the 1970s, pursued a strategy of import substitution to achieve industrial self-sufficiency and increase autonomy and sovereignty. Industrialization was regarded at the time as critical to increase living standards (Ocampo, J. & Ros, J. ,2011). The encouragement of industrial growth was done by strategically using investment from agricultural production surplus to invest in industrial. The results of this period were very positive in term of social indicators: since then Argentina has been known as a middle class country.

But after 1976s military Coup Argentina opened itself enthusiastically to world financial markets, which backed the country with significant resources. *Since then Argentina was highly praised as an exemplary case of a country adopting the type of structural reforms that international financial institutions and private markets had been pushing over the past two decades. Argentina opened itself enthusiastically to world financial markets, which backed the country with significant resources. The risks involved were minimised by all these institutions and agents until very late in the process.* _

In the 1980s, Argentina experienced what has been called a "lost decade", greatly influenced by the external debt crisis. With the next decade came the "neoliberal revolution": structural adjustment programs comprised privatization policies, de-regulation, indiscriminate trade

openness and a questioned fixed exchange rate regime. The risks involved were minimised by all these institutions and agents until very late in the process. Argentina was not the only country in Latin America that was affected by the mixed results of the reform agenda known as the “Washington Consensus”. Indeed, the expectations raised by this agenda a decade ago have turned out to be a mirage. Contrary to the promise that economic liberalisation would generate rapid economic expansion, growth rates since 1990 were half of what Latin America achieved during the period of state-led industrialization. This two “lost decades” led to a significant increase in income poverty : from 0,2 million people living on less than the international poverty line (1.90 USD/Day) in 1980 to 4,7 million in 2002 , and if we look at the people living on less than the international poverty line (5.50 USD/Day) it moved from 2,0 million in 1980 to 15 million in 2002 (World Bank, 2017). The latter represents almost half of the Argentina’s population at the time.

This recessive phase exploded in the 2001 crisis. A crisis marked by a default of external debt payments, unemployment exceeding 20%, and the collapse of the Argentine middle-class (PNUD, 2013). *Argentina was in chaos at that time. In 2001 it suffered its worst economic collapse in more than a century. In December of that year, after \$20 billion had fled the country and bank deposits were frozen, an incongruous combination of unemployed rioters and pot-banging middle-class protesters caused Fernando de la Rúa, the president, to resign. To a cacophony of *que se vayan todos* (kick them all out), the political system appeared to implode. Three stand-in presidents came and went in a week; one of them declared the biggest sovereign default in history, on public debt of \$80 billion, to cheers from the Congress.*

Fortunately, there has also been some good news since 2002. Argentina showed, there may be life after debt and default. Argentina’s default was accompanied by a large currency devaluation that made the country more competitive and that, together with the debt restructuring lead by president Kirchner, provided the conditions for a sustained economic recovery. Two sectors have been particularly favored in this period: the agri-business sector led by the international demand and the manufacturing industry led by the internal demand. The latter assumed a central role for economic growth and significantly contributed to job creation (PNUD, 2013).

Though there are mixed views of the last period of government (2003-2015), there is a consensus that Argentina was a leading member of what ECLACS has called “Latin

America's won decade”, a period of regional growth and strong political integration.

The economy enjoyed significant growth over the past decade. The government played a key role in defining a development model based in internal market and social progress. *Argentina invested heavily in health and education, areas which account for 7% and 6% of GDP, respectively. It was the top performer in the region in reducing poverty and boosting shared prosperity between 2004 and 2008. Incomes of the bottom 40% grew at an annualized rate of 11.8% compared to average income growth of 7.6%. This trend continued but slowed after 2008. As of 2014, 12.7% lived in poverty – defined as living on under US\$4 a-day. The country prioritized social spending through various programs, including the Universal Child Allowance, which reaches approximately 3.7 million children and adolescents up to age 18, 9.3% of the population (World Bank, 2016).*

Presidential elections at the end of 2015 led to a significant change in Argentine economic policy. The new administration of President Macri has moved with significant speed to implement core reforms such as the unification of the exchange rate, the agreement with international creditors, the opening of the import regime and the elimination of taxes of mining, agribusiness, among others. In a world with persisting economic crisis and stagnation this has led to a significant increase of poverty and unemployment is growing at a fast pace. After an economic growth of 2.4% in 2015, economic growth in the first quarter of 2016 slowed to 0.5%, and the first official estimates for the first half of 2017 showed an annual fall of 1.3% (World Bank, 2016).

Debates on Development in Latin America: Re-thinking development from the South.

As it is known, development is one of the most controversial terms in social sciences. What are the particularities of the South American views towards development and how Argentina stands into this?

Latin America has been one of the world regions that has contributed more extensively to the critical debate around development. Some of the most fruitful contribution to this debates came from ECLAC², the Economic Commission for Latin America and the Caribbean, that was established by a resolution of the United Nations Economic and Social Council in 1948 and has played a key role in the region development agenda since then.

Probably the number one lesson we can share from the South America’s case is that we

² The Spanish acronym is CEPAL.

understand “Development” as : *the full realization of the communities within the framework of the values that sustain its identity and express as its own culture.* The best development, the best future, depends on each people, each culture, each community. There is no single possible development, nor is it certain that the best development is that achieved by the central countries. Development is *the way to a "better future" that each community defines for itself* (Bernazza, 2016)

There is growing consensus in the South around the fact that growth is not the same as development. "Local and territorial development" are *induced* processes and do not directly derive from economic growth.

During the 80's and 90's the mainstream was neoliberal thinking. At that time we find predominantly the concept of “local development” but from what can be defined as a “void” perspective. That is: isolating local territories development planning from its national and regional context, this of course had a very low impact in term of results.

From 2000 on and as a result of the deep economic and social crisis that the region faced more critical views emerged. On the one side, the definitions of Amartya Sen were very spread, specifically that conceives of development as the expansion of people's capacities in society, in a context of equity and expansion of material forces, into the values that each society chooses is increasingly adopted. Concepts later gathered in the paradigm of Human Development that the UN operated through the Millennium Development Goals and today as Sustainable Development Goals (Roitman,2016).

On the other side, Latin America has been very present in the development debate with the concept of “Buen Vivir” (Spanish for ‘Good Living’). Over the last decade, the calls for a Buen Vivir that have emerged from the Andean region have prompted a revival of interest in Latin American contributions to development thinking. Buen Vivir (BV), in itself a translation into Spanish of the indigenous term “Sumak Kawsay”, refers to a notion emerging from the indigenous philosophies in the region, that focus on a harmonic understanding of the life cycle. Here, the idea of a Good Living not only takes into consideration the individual's well being, but also that of the Earth and human communities as a whole. This notion has been present in the region for centuries, but it has stirred national politics and academic discussions in the region in the last few years, particularly around policy and academic discussions of development (Carballo, 2015). In fact, the Constitutions of Bolivia and Ecuador have adopted the concept of “Buen Vivir” as a state and government objective. This

concept was incorporated as guiding principle of their new national constitutions (in the case of Ecuador in 2008 and Bolivia in 2009).

Carballo (2016) explains that both in academic and policy discussions, there is an emphasis on recovering Indigenous forms of knowledge to devise alternative paths to development. Yet, given the conceptual ambiguity of discussions of development, these efforts often appear to have ‘blended’ with more mainstream notions of development thinking, which are deeply ingrained in the region. This has been the case with the Human Development (HD) paradigm, built upon Amartya Sen’s theoretical work. The HD offers a people-centred understanding of development that has been widely embraced by international institutions and national governments and which does not simply equate to the concerns within the “Buen Vivir” (BV) framework. Yet, in policy documents and development initiatives the ideas of BV and HD have been linked and their differences blurred. Carballo argues that rather than rushing into tracing their parallels and similarities, BV gives us the opportunity to push further the boundaries of HD. In her words an *“argue for the necessity to resist the urge to quickly associate both frameworks and rather to reflect on the possibilities that these alternative framework offers. Separating the ‘Wheat from the Chaff’ in discussions of development has provided us with a space from which to further reflect on the boundaries of mainstream notions of development. In here, exploring the notion of ayllu³’ has given us the possibility to further recover the communal dimension of the development endeavour. Further, the analysis of Nature’s central role in these indigenous philosophies manifest in the discussions of the pachamama-or Mother Earth have allowed us to reflect on the limits of sustainability considerations in Sen’s framework. In revisiting the indigenous philosophies as a framework to reflect on collectives endeavour for development, they should help us reframe the debate in a more holistic manner. One that transcends the limits of sustainable development and advances the ideas of the HD paradigm in the achievement of an emancipatory idea of development as a social, collective and transformative endeavour”*.

From these perspectives there is a very critical view of the neo-developmental (“neo-desarrollista” in Spanish) development model that was predominant in the South American region. As mentioned before, in the last decade emerged in South American countries a new model of development, called post-neoliberal (Diniz, Boschi and Gaitán) or neo-developmental (Bresser Pereyra). The start point for this transition from neoliberalism to a

⁰³ An indigenous word that could be translated as society or community

nouvelle developmental model was the arrival of left wing electoral coalitions to government (Argentina, 2003; Brazil, 2002, Chile, 2000; Uruguay, 2005; Ecuador, 2006, Bolivia, 2005, Paraguay, 2008). This model is defined by state intervention in social and economical arena. In this sense it has revitalized intellectual debate on development, the relationship between politics and economics, state capacities and social integration (Gaitan, 2011). The results of this model have been definitely very positive in terms of improvement of economic and social indicators. But - as the model has privileged industrial growth and the exporting of commodities as its pillars- there are critics that highlight the environmental aspects being left aside.

This debates are taking place at the moment and transcend the scope of this paper, but we wanted to mention them as we consider that it is important to have this “tensions” in mind when it comes to thinking the role and scope of social entrepreneurship in South America.

Outlook of Social Entrepreneurship in Argentina

To start talking about social entrepreneurship in South America we want to emphasize that the different manifestations of Social Economy play a central role, not only economic and labor wise, but fundamentally in the cultural, political and social sphere. In other words, social economy is an economy that "creates society". The protagonists of these processes are the people, social institutions, governments that coexist in the territory, in the place where life occurs, not those who just “move through space” (Baumann in Roitman, 2016). It can be defined as a people-centered economy where profit is not the ultimate goal but a means to achieve better life conditions in a community.

The origins of social entrepreneurship in Latin America can be traced in two branches: 1) the European tradition of cooperatives and mutuals, this come to Argentina with the waves of immigration mainly at the beginning of the XXth century, mainly from Italy, Spain and Arab countries as Lebanon. 2) The indigenous peoples traditions and institutions, that as we previously mentioned had forms of social organization and a cosmovision that has many communalities with the social entrepreneurship framework. This two “schools” converged and at the same time adapted to local realities and historical process giving birth to way we today know as the “*economía social*” (social economy) sector (Roitman, 2016).

Argentina has historically had a very strong civil society , considered by many as one of the most developed in South America. This sector is composed by a diversity of organizations

but we must underline the importance of three in particular:

a) The Human Rights Movement, that emerged as a response of State Terrorism and are very active up to this days. We mention them because they are considered by many NGOs and social enterprises as a “lighthouse” in terms of human rights promotion, popular education and defense of democracy.

b) The Trade-unions, with a long tradition of that still today play a key role in the fight for income distribution. It is interesting to mention that apart from the traditional trade unions and workers confederations; in the recent years there has been a movement for a “Popular Economy Workers Confederation” (CTEP, by its acronym) know as the trade-union of informal and “popular economy’s workers”. This movement includes informal workers, street sellers, and urban recyclers’ Coops.

c) Civil Society Organizations (CSOs) that emerged as a response of social crisis since the 80s and with particular strength during the 90s and in 2001 crisis. These organizations started providing basic help/services to communities and evolved with the context. Nowadays new organizations have emerged and many of the later mentioned have developed during the last decade to focus more of second generation rights with a focus on issues such as child rights defense, citizenship promotion, environment protection, skills building and job creation. With State support many of this have become “Skill development centers” , delivering courses on different trades. primarily includes enhancing the employability of unemployed youth through structured training courses. Only some of them have turned into social enterprises, with the aim of being self-sustainable, guided by the mission of creating jobs.

If we move to social economy sector itself it represents about a 10% of total income (NIB), according to a recent study by the National Minister of Social Development (2015) .

We will begin by defining and characterizing what we call the traditional social economy actors, we find the following type of organizations:

Table 1. Argentina Tradicional Social economy actors

	Cooperatives	Mutuals	Micro- enterprises networks	Small rural producers and Family
--	---------------------	----------------	--	---

				Farmers
Definition	<p>Cooperatives are regulated by Law 20337, as "entities financed in Self-help and mutual help to organize and provide services"</p> <p>The cooperative is the legal form par excellence that the entities of the economy adopt</p> <p>Social, although in many cases it is not a suitable mold to contain their needs.</p> <p>The main sectors are: water provision, sanitation, rural and food production.</p>	<p>A non-profit organization formed under the principles of solidarity and mutual aid, not very common nowadays, there were very much used by immigrant communities for the self provision of health and other services.</p> <p>Many of this institutions remains but we don't see the emergence of new ones.</p>	<p>Enterprises with a very low capital-labour relation.</p> <p>We only consider these as part of social economy when they are associated. This association usually comes because they integrate micro-finance groups.</p> <p>Also we find association for other purposes such as selling , adding value,etc.</p>	<p>A traditional sector in Argentina, it has been particularly fostered and defended by the State since 2003.</p> <p>Networks and associations of small producers have been fostered.</p> <p>There has been also an effort to formalize this sector with "Agricultural social tribute" (see later social tribute in legal in public policies section)</p>
Quantification	21,000 Coops (2012, INAES*)	4000 mutuels (2012, INAES)	1,5 million micro-enterprises	66% (218,868) of

	with 490,563 members *National Institute for Social Economy	*National Institute for Social Economy	associated with micro credits. 1500 micro-credit organizations 150 micro-credit consortiums (second level organizations) (2015, CONAMI*) National Comision for Micro-Credits	the total productive units are smallholder family farms and occupy 13% of the country's agricultural area (23,196,642 hectares)
Strengths	It is the only legally recognized form for social enterprises in Argentina Fosters values and principles and democratic governance	Legal framework that fosters this type of associations. Good results in service provision, especially in contexts of proximity	Since microcredit was incorporated in legal framework in 2007, there has been a steady growth of this sector providing access to soft credits with positive impact in local development.	FAO highlights family farming as a food supplier and plays an important role in food security (and sovereignty) strategies.
Main limitations and challenges	Difficulties in the process of formation	Not very popular among young generations there	Difficulties for sustainability. High levels of	The challenges for this sector are

	Highly bureaucratic and slow system to register and operate.	leaders are over the age of 60 in average.	Dependence on government technical assistance and financial support.	diverse and encompass not only technological and economic but also social, environmental and legal dimensions.
--	--	--	--	--

New Actors in Argentina’s Social Economy landscape

Mainly from 2000 on we have witnessed the emergence of new actors in the sector, on the one hand these actors have emerged from new realities and social needs, and on the other hand, they reflect the influence of global trends within this sector. Let’s take a look at each of these new actors.

State-promoted Cooperatives

In recent decades, cooperativism has been vindicated, particularly in the area of work cooperatives, as an “alternative” for overcoming the employment crisis. As a result, this sector gained importance within the cooperative sphere, in contrast to the growth rate of other cooperative enterprises. Within this context we find the development of a new form of cooperatives that differs from the traditional cooperatives originated by autonomous projects: Coops that are created within the framework of the National Resolution INAES 3026/065. These are stimulated from policies of promotion of the employment and the social economy, constituted by unemployed citizens in many cases beneficiaries of social protection plans. Since most of these cooperatives come from State plans and programs, which place the figure of the cooperative at the center of social politics. The recognition and value of these organizations that arise due to a different motivation than the satisfaction of the needs of their associates, is expressed in need to generate employment.

In recent years, this new entity has had an important “promotional tool” used by government agencies for the purpose of groups of unemployed workers to carry out manual areas of low

technological intensity in order to achieve their inclusion and social cohesion. Under this system, thousands of cooperatives have been created, mainly in the areas of construction (housing, social infrastructure works), and textiles, among others. The results have been positive in terms of inclusion and social services provision.

However, there is a risk of increasing dependence on productive and financial resources coming from the State and the promotion of cooperative work is an alternative only in extreme crisis situations.

These questions have led to critics that describe them as "artificial and semi-public cooperatives", created without the unavoidable "cooperative *affecto-societatis*" to ensure solidarity and commitment among its associates and their sustainability over time. Thus, the need for a reflexive analysis on the future of these entities, which is feared uncertain, and the possible impacts on socio-economic level (Basualdo,2010).

Workers Buy-Outs

The phenomenon of "Workers buy outs" (Empresas Recuperadas) in Argentina has been a focus of attention worldwide. From Noam Chomsky to Pope Francisco, many have observed this phenomenon with attention. The transformation of private companies into cooperatives managed by their own employees is an innovative way to save companies facing closure, and for the employees being able to keep their jobs and to ensure the know-how acquired over years of employment is not lost.

As explained in the introduction, in 2001-2002 Argentina experienced a devastating economic crisis, the worst in its recent history. The peso-dollar parity was abandoned, the banking sector collapsed and the economy entered a severe recession. In almost all sectors of production there were companies - mostly factories - that declared bankruptcy, stopped their production completely and were abandoned by their owners. In response, the workers organized themselves in cooperatives and carried out various actions to recover the companies and their jobs. At that time, the reasons why the workers recovered a company were mainly the breach of labor contracts, the massive unjustified dismissals and the financial frauds. With the arrival of the crisis of 2002 the movement intensifies, becoming the abandonment of companies the main reason to recover them. In 2003, Canadians Avi Lewis and Naomi Klein traveled to Buenos Aires to document closely the process of factory recovery and the socio-political context in which it was being developed. A year later they

released "The Take" (The Take, 87 minutes), giving international visibility to the movement and its slogan: "Occupy, resist, produce" .According to data from the Ministry of Labor, in 2010 there were 280 companies recovered, most in Greater Buenos Aires but also in the main Argentina States.

In 2010, an estimated total of 205 of these companies, with 9.362 workers (Ruggeri, 2010).

The Working World a U.S.-based nonprofit organization that was established to support the growth of worker cooperatives in Argentina, workers buy out cooperatives specifically.. Economist Brendan Martin is one of the founders of The Working World , the NGO through which the Solidarity Fund La Base is managed and the donations that feed it are received. In mid-2004, following a screening of "The Toma" in New York, Brendan came to talk to Avi Lewis about the experience of factories recovered in Argentina and cooperativism. Months later, they founded the NGO and created the La Base. Since 2004, the organization (based in Argentina) has made what they call "meso-loans" to support the operations of dozens of Argentine worker cooperatives. During the last ten years of operation, they have granted more than 700 loans worth approximately 12,000,000 Argentine pesos. In addition, the base model managed to expand to other geographical points (Nicaragua headquarters in 2009 and in the United States in 2011). The impressive rate of return on loans of more than 98% results from the productive improvements in the economic situations of the workers. They practice No-extractive finance, this means the loan is only returned if it generated a profit for the workers, avoiding a greater indebtedness.

Fair trade and distribution networks

The Solidarity Distribution forms and fair trade networks claim to be building "an alternative economic fabric that does not increase the prices of the products when crossing different nodes of the network because they circulate jointly and by exchange, thus reducing logistical resources" (www.asamblearia.com). In the absence of a re-sale of products, the final price is doubly fair to the producer and the consumer since it has not been increased by untrustworthy overcharges. Organized and responsible consumption makes possible the whole cycle and completes its continuity by directing its purchase towards a network that builds sustainable

and supportive development.

There is a number of networks and organizations in this sector, just to mention one of the main ones the Argentina Fair Trade Network that promote the production and commercialization of food and handicrafts based on the concept of "fair trade" is composed of 15 organizations located in different provinces of Argentina (Santa Fe, Rio Negro, Buenos Aires, Formosa, Chaco and Autonomous City of Buenos Aires).

There are also numerous social economy markets and fairs across the country.

Social Enterprises / Social ventures

Taking the definition of the CAUSE Center (SUNY) "social enterprise" is an organization created to achieve specific social objectives by reinvesting its profits in its mission. They do so by innovating and targeting areas that are otherwise outside the economic mainstream. This increasingly popular solution to market failure or government budget constraint takes a business approach and market-based solutions.

"A Social Enterprise is a way of organization of labour. A flexible organization model whose innovative capacity promotes, through solidarity, a different way of delivering goods and services, building commitment to the promotion of local capacities, transparency (being accountable to its members and to their community at large), with the preservation of the environment, and the effectiveness of its actions. (Paulo Peixoto de Albuquerque and Roitman, 2016).

"Socially Entrepreneurial Ventures" are organizations "whose primary objective is the creation of social welfare (Hockerts, 2006) through the adoption of an innovative mix of profitable practices and social outcomes" (Perrini and Vurro 2006: 62 in Luna, 2015).

This definition helps avoid misunderstanding with other organizations representing the traditional nonprofit, i.e. do not have a sustainable, revenue-generating in the core of their activities (Luna, 2015).

In the case of Argentina we find that there is a recent development of this sector, with some organizations with around 10 years of experience, but there is still a long way to go. ENI Di Tella's University study (2013) identifies 76 Inclusive Business. The study concludes the Argentine field is in an embryonic state, moreover finds most (89%) have annual sales under AR\$5 Million (ENI Di Tella in Luna, 2015).

A very interesting fact is that many CSO are in a transition to social enterprises, moreover , around a third of social enterprises are part of a “multiple-organization” umbrella, this shows that there are hybrid models and in many cases the organizations that are the root of the social enterprise do not disappear. Instead, they decide to launch a new organization for sustainability and job creation in the communities they work without leaving the community work and strengthening their social mission.

Box: The Ark , a sample of a Social Enterprise in Argentina

The Arca Productores + Consumidores defines itself as a Social Management Company that promotes Communities Prosumidoras (producers and consumers at the same time) linking small producers with networks of families, companies, social organizations, universities and public institutions that decide to be part of a just trade and consume system.

It is an organization with a spirit of self sustainability that to achieve in terms of economic resources with 20% of its sales revenue. If surpluses are generated, they are invested in the community according to the mandate of their producers and consumers.

B Corps

Within this context we have seen the development of B corps during the last few years. We deliberative chose to mention B corp as a different category of enterprises, because their reality is very different to social enterprises. Here the goal is usually more on profit making and they take the opportunity of the green wave to build their companies. We are taking of ventures of in general 3-5 members , with private capitals that decide to invest in the social sector.

Argentina’s social entrepreneurship ecosystem

Taking into account there is quite limited research on Social Enterprises in Argentina, we aim to exhibit some insights on the general social-entrepreneurship ecosystem in Argentina based on a study carried out by ENI (Inclusive Business Space, by its acronym in Spanish) , from Di Tella University (summarized in Luna,2016), and a study by CEES (Center for the study of Social Economy, UNCuyo, 2016).

Insufficient entrepreneurial market data characterizes Latin America and Argentina is no exception. There are barriers such as the administrative and financial costs of registering a business that exceed those of other regions⁵⁴. The majority of Argentine entrepreneurs (50%) listed opportunity as a motivation to start their own business (FUNDES 2010). Yet, more than a third claim to be driven by necessity, which suggest a dearth of employment alternatives.

There is a research gap of Social Enterprises in Argentina. Addressing this pitfall and aiming to understand the ecosystem of inclusive businesses in Argentina, ENI Di Tella's study (2013) identifies 76 "Inclusive Businesses". The study concludes the Argentine field is in an embryonic state. ENI Di Tella (ibid) moreover finds the following common denominators in their sample: most (89%) have annual sales under AR\$5 Million (around 288.000 USD-24/09/2017 Exchange rate) , the vast majority (97%) finance their daily operations with own resources and most lack external investors (82%). Overall, the majority falls in the category of micro-enterprises, and appears to share the struggles of such organizations. In order to develop the business, most (58%) intend to finance it through own resources and in a lesser degree others opt for loans, donations and subsidies - 14%, 10%, and 2% respectively (ibid). Most organizations commercialize products and services to people with vulnerabilities or some sort of social exclusion and their impact reaches over 1.000 people (ibid).

Apart from the descriptive outlining, ENI Di Tella (2013) provides two essential findings. First, it denotes a phenomenon of multi-organizations: 25% of those surveyed were composed of two or three organizations of different types that operate together (i.e. as a holdings or umbrella organizations). This seems to derive as a response to the legal void in - Argentina by multi-organizations seek to balance the fiscal benefits - obtained by non-profits- and the possibility of access to credit – only applicable for private firms. Lastly, issues regarding government, legal and fiscal matters were perceived as the biggest challenges by entrepreneurs, followed by problems with the access to finance and investments; whereas human resources and the promotion and change habits appear as key successes (ibid).

Support organizations and enabling players

A number of support organizations and key players strengthen the foundations for the emerging Social Entrepreneurship ecosystem in Argentina. ENI Di Tella (2013) identified 2 incubators, 3 investors and 5 universities as an essential support group through various roles. “Incubators” represent determinant enablers for social entrepreneurs by providing broad support services to social entrepreneurs, especially for incubating the business idea. Other existing public and private incubators focus on traditional business with some sort of social impact (ibid). There are also very few accelerators targeting the sector, most of which provide in addition to funding co-working platforms. All of these enablers center mainly on the initial process – i.e. start-up- of organizations (Luna, 2016). The number of incubators and universities supporting the sector has been growing during the last years. It is important to mention that since 2016 the Ministry of Production has included a small area for "social enterprises" in the National Program that is in charge of promoting entrepreneurship through supporting incubators in the local governments as well as in CSO. In line with this goal, they have been supporting the emergence of "social incubators" but this is still very recent.

CSOs play a vital role as articulators between the diverse actors within the ecosystem and thus show the highest interactions amongst the entities (ibid) For instance, by co-arranging business plan competitions or partnering in key seminar and events together with private companies and other CSOs. Often, their appearance in seminars begins with a theoretical introduction of Social Enterprises as a concept, thus which denotes their significant role in building the foundations of the field”. Also, universities, government agencies, and networks of social economy organizations provide crucial external consulting for social enterprises formation and strengthening.

Government Institutions

During the last decade Public institutions have played a key role in providing support, funding and assessing social enterprises in Argentina. This role has been played by a diversity of institutions, which has led in many cases to problems of coordination and overlapping. The main support has come from the Ministry of Social Development (Secretariat of Social Economy), followed by the Ministry of Employment, Ministry of Agriculture and finally- with a lower participation- the Ministries of Industry, Education and Science and Technology.

Most recently, a Directorate of Social Innovation has been created in the Entrepreneurs and SMEs Secretariat of the Ministry of Production with the goal of "promoting the emergence of new social enterprises that have a positive social and economic impact on vulnerable sectors".

Legal Framework

Although there have been advances during the last decade, there are still important gaps in the legal framework of the sector. There is no national general law for social economy, but 3 of the 23 Argentina states have passed laws to this ends, as well as some municipalities.

The main gaps are the lack of adequate legal figures for the sector organizations and enterprises.

The recently passed "National Law of Entrepreneurs" (2016) includes the figure "Sustainable companies", that are defined them as enterprises that "without resigning the pursuit of profit through the production or exchange of goods or services, has as main objective to solve social and / or environmental problems and to generate a positive impact in the community". But it is still not clear how this could contribute to the sector.

Investment / Financing

The Argentine financial system falls short in facilitating the much needed structural transformation of the economy. The problem resides in its limited size and considerable malfunctions, especially of the credit market (CAF, 2013; PNUD, 2013). The role of credit in the economy is limited even compared with its Latin American neighbors. Despite a decade's economic growth, the credit to the private sector represented 16% of GDP in 2011, whereas 40% in Brazil and 60% in Chile (PNUD, 2013). Suitable credit is moreover difficult to obtain: few lines of credit exist for periods over than two years and the scarcity of adequate information forces banks to impose demanding requirements and guarantees for a the majority of firms (PNUD, 2013). Also, private banks adopt a short-term and higher profitability focus by prioritizing credit for consumption rather than productive purposes (ibid). These factors aggravate the “missing middle” phenomenon.

Not surprisingly, entrepreneurs face additional difficulties. An explanation for such difficulties resides in the nature of new ventures: due to their untested probability of survival, start-ups must search for risk-tolerant sources of finance such as business angels or venture capitalists. Unfortunately, these are scarce in Argentina, which stresses the need for new sources of finance. Excluding the banking institutions, credit merely represents 0.6% of GDP in Argentina, whereas this reaches 9% in Brazil and 16% in Chile (PNUD, 2013). This clearly exemplifies the little relevance of other sources of finance, such as capital markets (PNUD, 2013). Only 40% of assets in the financial system are destined to private non-financial sector (PNUD, 2013), which highlights the speculative and short-term orientation assumed by many institutions.

In view of these difficulties, SMEs turn to their own resources to finance investments and circulating capital (CAF, 2013; PNUD, 2013) or they seek external alternatives to banking credit -e.g. financing through credit cards.

A study on the structure of finance for young SMEs in Argentina (Pasquini et al., 2012) reveals the high dependency of founder's own capital (80%) and the relatively low dependency of credit (less than 10%). To compensate for the capital gap, the public sector created a range of financial instruments - e.g. subsidized credit and patient capital (PNUD,2013). This achieved discreetly encouraging results: public banks currently rank as the primary source of loans to SMEs (36%). Yet, the State's efforts so far have not counterbalanced the shortcomings in the supply of capital.

Micro-finances

Since mid-2000, Argentina has a National Microcredit Commission (CONAMI). With the enactment of the Law for the Promotion of Microcredit in 2007 this system was enforced. The subject of microcredit is defined by its degree of precariousness, low K / L ratio. The main instruments developed are: the National Microcredit Fund (included in the national budget), the Program for the Promotion of Microcredit and the Microcredit Comision to administer both instruments. National microcredit funds are exempted from national taxes and funds are allocated to developed credit portfolios with a subsidize interest. Pioneering entities that existed in Argentina before the enactment of Law were streghthened:

Local Management Consortiums, from the provincial and municipal governments and the so-called "Popular Banks of the Good Faith".

Networks of Social Economy's Organization

Networks provide both economic and non-economic benefits. Support networks consist of an array of formally constituted organizations that diverge in mission and scope, and may be private firms, public agencies, civil society organizations or hybrids of these⁵⁰ (Luna). In this support network, a high embeddedness of relations was uncovered: since the individuals enter a formal organization that is a structured network of peers. This creates a space that enables informal relationships to take place. This "structured informality" entails a system of embedded relations that explains why non-monetary interactions⁵¹ among members of the network occur more frequently than simple "arm's length" transactions (ibid: 12). Thus, being part of the network "is an excuse" to engage in relationships. The role of these Social Economy networks has been particularly important in the sector development and organizations and enterprises usually underline this factor as the key element for their sustainability.

Public Policies

Over the last 14 years in Argentina we have witnessed a strong boost to the social economy sector by governments, especially from the national government. These policies have been driven by the government itself in search of initiatives that generate inclusion combining social and economic strategies.

While government support has been a key factor in the strengthening of the system, it is also crucial to highlight that the sector by itself has important levels of organization. The organization of the social entrepreneurship movement has facilitated the spaces of convergence with public authorities. The social entrepreneurship organizations have played a key role and their advocacy efforts and demands have allowed a bottom-up approach in the public policies that were implemented in the last decade.

We can summarize the public policies that have been implemented throughout this period in

three main axes, namely:

a) Funding policies for social economy organizations

This axis has undoubtedly been the one that has given more importance, with important achievements in terms of equipment and the technification of organizations. A significant amount of subsidies and soft credits have been provided to cooperatives, social organizations and social enterprises, increasing their resources.

Micro-credit was taken as a priority by the government and a diversity of networks , community based organizations and intermediate organizations were trained and equipped to provide credits to small producers and social economy actors.

B) Policies aiming the formalization of the social economy sector

The most important tool developed for this purpose has been the "*Monotributo Social*" (Social Taxation), a taxation scheme created to facilitate access to formal markets of those productive units and workers of the social economy in a situation of socio-economic vulnerability. This program explicitly aims to strengthen the social economy under the assumption that being part of the formal economy system will enable beneficiaries to better develop their economic activity and increase their income. On the one hand, it facilitates the inscription to the tax system for productive units and independent workers related to the social economy. This first step, allows them to issue official invoices. It also gives the possibility of being a direct supplier of the State (Decree 204/04), (formalization of production relations). On the other hand, it promotes the social inclusion of workers, facilitating access to a social work and to the retirement and pension system (formalization of employment relations). This policy crosses across all national, provincial and municipal employment and production policies carried out within the of the social economy framework. It is important to mention that in some cases it finds limitations in the effects of its action by the same governmental regulations, but with the time most of these obstacles have been surpassed with capacity building and training for government officials .

c) Policies to boost associativity and productive linkages between social economy stakeholders

This has been a goal of a considerable part of the policies that have been implemented during this period of government. Nevertheless, there have been limited results and only in some sectors it has been possible to develop strong networks between producers and organizations.

Conclusions: Lessons learned from the Argentina's experience

- **Government is a key player, but it can not be the only one.** Without any doubt it is very positive to have a strong state intervention for the promotion of this sector. The Argentina experience shows that without this intervention most of the organizations lack of the resources to stand up and to develop initially. Nevertheless, without strong and independent social organizations and social enterprises there is no possible sustainable development of this sector. Tensions emerge, of course, within the different stakeholders but there has been a rather respectful relationship between them that has permitted a good balance among these players. Those initiatives that have put the focus in developing networks between the sector stakeholders have showned to be more sustainable. Once the network is consolidated, the next step is to promote good practices and implement sustainability plans, creating an enabling environment for workers to generate and replicate positive changes in society in a self-managed way.
- **Organizational capacities are key in the road to sustainability.** The experience shows that only those organizations that have been able to strengthen their internal structures and bodies, develop bussiness approaches and build strong networks of trust and work with other social enterprises, private companies, universities and technological support institutions among others have been succeed. On the other hand, those projects that were based on voluntarism and only incorporated equipment or funding for work capital with a week basis in term of capacities and organizational resources did not last.
- **Yes, we are doing business! We need a business approach** It is important to point out that in many cases there has been a lack of relevance of the training provided by the government. When it comes to training and technical assistance, the focus has been rather on very general training related to the sector, but leaving aside the aspects directly linked to the development of business plan, market analysis, marketing plans,etc. It is crucial to take into account that these organizations must compete in highly competitive markets. This has been one of the main barriers to the growth of these enterprises. In this regard we find the same limitations is the curricula of numerous courses and carreers that have been created in the public educational system to prepare techicians to assist this sector.

- **Social entrepreneurship is not an issue of social policies only, it must be at the core of the development strategy.** The case of Argentina shows a path where most of the initiatives and programs to target this sector were led mainly by the Ministry of Social Development. This generated a rather narrow approach that showed limits in its overall economic impact. While those initiatives coming from the Ministry of Industry and Ministry of Work are promising in terms of integration and market approach. There is also a need for greater planning of the general strategy to develop this sector, together with real interministerial coordination.
- **Integral policy approaches are not an option, are the only possibility if we look for lasting impact.** In this regard, the most successful policies were the ones that incorporated a gender approach, child caring services, spaces for collective production near households, youth needs targeted programs, as well as linkages with education and health services (Argentina's "Ellas Hacen" Program can be seen as an example of this).
- **Coops can be part of the state networks of services and good provisions, without ownership and capacity building this is just a temporary solution.** We fully support the idea of linking popular economy workers that live in informal settlements or popular neighborhoods with their own communities needs. The cooperatives that government fostered for these purposes are an interesting option for these purposes but there must be more emphasis on ownership, capacity building and proper planning of these strategies by local government and other stakeholders involved. In this sense those organizations and coops that developed their own strategies have been much more efficient and sustainable.
- **Legal frameworks play a crucial role and must be constantly improved.** The different laws and rights that were incorporated in the legal framework have been very useful for the defense and establishment of the sector, more must be done to increase the diffusion of these tools. There is a big legal void in terms of organization legal structures for the sector, as we explained only Coops are recognized.
- **There are negative social perceptions, prejudices and misconceptions about social economy that must be targeted.** We need more awareness across sectors and society in general of the potential and importance of this sector. During this decade we have witnessed discrimination based on misconceptions around this sector. As beneficiaries of social plans in the past the main prejudice is the traditional view saying "they receive money from the government and don't want to work". Media plays a very negative role on this as it strengthens discriminative approaches that don't show the reality of the social economy workers and organizations.
- **It becomes crucial to incorporate a Global Value Chains approach to social entrepreneurship.** Last but not least we want to emphasize on the potential impact that could have to bring to the debate of social entrepreneurship the global value chain analysis approach. This would permit a better understanding of market behaviour. Also this can lead to greater integration between social economy players themselves and with private companies at the different value chains.

Final remarks

During the last fifteen years we have witnessed in Argentina important progress in the social entrepreneurship sector. These advances have been both from the social economy organization's side as from the social entrepreneurship ecosystem, with particular emphasis in the public policy and legal framework. Nevertheless, there are still pressing challenges for policy makers, organizations and practitioners, specially in terms of the financing, sustainability and scaling-up of social enterprises.

References

- Acosta, M. C., Levin, A., Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo & Desarrollo*, 21(102), 27-39.
- Basualdo, M. E., Musacchio, C. I., Masi, M., Gallo, E., Tabordo, J., & Leone, N. Participación Asociativa: en un Contexto de Crisis la Empresa se proyecta como un Instrumento de la Economía Social. *Nueva Epoca*, 1(8), 149-159.
- Carballo, A. E. (2015). *Re-reading Amartya Sen from the Andes: Exploring the Ethical contributions of Indigenous Philosophies* (No. 3). DPS Working Paper Series.
- Caruana, M. E. C. La formalización de iniciativas de economía social promovidas por programas gubernamentales en la Argentina.
- ENI Di Tella. (2013). *Primer Relevamiento de Actores de los Negocios Inclusivos en Argentina. Primera parte: Emprendimientos y pequeñas empresas (2012-2013)*. Available at http://www.utdt.edu/download.php?fname=_138151691174729900.pdf [Retrieved 20 October 2013]
- Gaitán, R. B. F.(2009) *Politics and Development: lessons from Latin America*.
- Hockerts, K. (2006). Entrepreneurial opportunity in social purpose business ventures. In *Social entrepreneurship* (pp. 142-154). Palgrave Macmillan UK.
- Luna, E. (2014). *Social Entrepreneurship in Argentina*.
- Hecker, E., & Kulfas, M. (2005). *Los desafíos del desarrollo*. Colección.
- Ocampo, J. A., & Ros, J. (Eds.). (2011). *The Oxford Handbook of Latin American Economics*. Oxford University Press.
- Roitman, Roberto D., (2016). *¿De qué hablamos cuando hablamos de economía social?*. 1a. ed. revisada. Mendoza, Argentina: Marcos Mattar
- World Bank, Argentina Overview, last retrieved 16 November 2017.

THE STATE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN INDIA

Document Prepared by Dr. Meera Bhat to the Perez Guerrero Project “South-South Network for cooperation and action-research in innovative social enterprises led by women”.

Swapnil Barai was also collaborated in the drafting of this document.

Transition from Non-profits to Entrepreneurship

India has seen a multitude of non-profits which played a key role in contributing to the socio-economic development and welfare of the disadvantaged and marginalised groups in the country in both urban and rural areas. Social reform movements that were started before India's independence, coupled with ideologically driven development work to transform society aided by volunteerism gave rise to different types of organisations. Since then, the contribution of these non-profits has depended on availability of resources. Nevertheless, they have managed to influence different areas of programme conceptualisation, implementation and policy changes across all sectors contributing to socio-economic development in the country. These non-profits have mostly been dependent on the resources obtained from donor/funding agencies, private contributions, and government money for their work. They took different forms of movement, service providing agencies, advocacy groups etc. The provision of different laws and policies in independent India created a legal sanction and assisted in forming the governance structures within these organisations. Gradually, with the economic growth in India, changing development paradigms in development sector and respective policy changes, the emphasis on sustainability of the community development emerged as key factor. However, along with sustainable community development initiatives, the focus shifted additionally started shifting towards the sustainability of the organisations. This enhanced vision towards achieving self-sustainability resulted into newer organisation designs. It helped the organisations simultaneously to build resources along with contribution to economic development of the stakeholders. Entrepreneurship and Social Entrepreneurship thus became imbibed in the organisation structures though they had emerged independently away from the non-profit world. The non-profits had to take refuge in entrepreneurship and later into social entrepreneurship so that it can

contribute to socio-economic development with operating surplus, to meet the vision of the organisation.

Social Entrepreneurship and Social Businesses in India

ClearlySo(2016), says that social businesses are organizations who have dual motives – commercial (profit-making) and social (which they define as SEE = Social, Environmental and Ethical) whereas social enterprises are organizations which, though are sustainable through a revenue generating model, are primarily focussed on creating social impact and hence channelize most of their profits towards that.

As of today, Social Entrepreneurship and Social Business can be used interchangeably in the context of India. The definitions of both the terms have common factors and have emerged from different contexts. Social Entrepreneurship and Social Enterprises have accelerated in terms of numbers, whereas Social Business are still at nascent stages.

Social Enterprise is at the very core of this new movement to integrate social aims with profits, taking root in an increasing number of circles today, ranging from the field of international development, to impact investing, and even public policy(Poon, 2011).

While part of a global trend, India today is one of the world's largest breeding grounds for these mission-driven companies called “social enterprises” - socents. (Allen et.al., 2012)

In the recent years, there has been a spurt of social enterprises and social businesses in India. The factors that led to growth of social enterprises included increasing focus on simultaneous financial and social returns, shift of charity and philanthropy into result oriented impact investing initiatives and availability of funds.

The take-off appears to have occurred in 2005-2006, at a time when for-profit microfinance in India reached its peak. (Allen et.al., 2012). This has happened in a context of minimal direct government involvement (Drako et. Al, 2015). Social Enterprises in India today comprises of profit, not for profit and hybrid organisations.

Different social entrepreneurs require different kinds of support. For instance, depending on the core activity of the enterprise, the sector, the stage of development and the existing internal capacities. The range of support organisations that make up the social enterprise ecosystem provide both financial and non-financial support. (Sonne, 2014)

With the changing focus, a series of intermediaries, emerged that helped in supporting these entities right from inception to growth stages. These intermediaries included educational institutions, incubators, accelerators, and venture capitalists. The donor agencies and multilateral development agencies which existed also became the part of the intermediaries by shifting their focus on combining social aims with financial returns. Thus, Social Entrepreneurship transformed into an eco-system with different stakeholders. The support organisations within this ecosystem work both directly and indirectly with the social enterprises. Those working indirectly strengthen the ecosystem thus supporting the social enterprises while playing an important role. (Manfred, 2012)

Social Entrepreneurship Ecosystem

Today in India, Social Entrepreneurship Ecosystem is adding various stakeholders each passing day. Like the entrepreneurship ecosystem, the social entrepreneurship ecosystem has its own set of players. These players are often focussed on one sector or multiple sectors at once. The institutions that have emerged as part of the ecosystem have been engaged in providing one or

more services required for social entrepreneurs and social enterprises to sustain their vision and achieve the desired social-economic and environmental changes.

The players in the ecosystem can be classified into incubators, accelerators, angel investors, venture capitalists and educational institutions. The incubators are engaged in finding various social enterprise idea at an early stage and providing the social entrepreneurs with support that includes seed fund, management support, office space etc for the idea to take off. The accelerators intake the social enterprise start-ups and help the teams to accelerate their growth through mentorship and seed investments often in exchange of equity. India has also witnessed rise of angel investors and venture capital firms which are heavily interested in investing in Social Enterprises. The growth of the MicroFinance sector can be attributed to this.

Policy Framework

There does not appear to be any policy which is directly aimed at Social Enterprises in India and its different states.

There are numerous schemes under various ministries of the Government of India which have direct or indirect implications for social enterprises. These include schemes related to education, health, fellowships, savings and credit, financial inclusion, subsidies of various kinds, environment and cleanliness, toilets, agriculture finance, housing loans, skills development, target-based schemes for scheduled castes and tribes, minorities and women, and child development. (Drako, 2015)

A very wide range of national and state-level policy and programmes influence social enterprise activity in India. The main points at which social enterprises are influenced are:

- Organisation registration

- Finance and investment
- Incentives – taxation and subsidies
- Programmes of support – in terms of skills development, access to markets and to finance, support to social innovation and programmes targeted at supporting disadvantaged groups
- Sector-level policies, for example in health, education and water and sanitation. (Drako, 2015)

Socio-cultural and Economic Development background in India

The reforms in 1990s impacted the social, cultural and economic face of urban India with the advent of globalization. Globalization of the Indian Industry opened up its economy for trade, investments, talent and knowledge exchange. (Swissnex, 2015)

Albiet slow, globalization lead to rural India's progress through commercialization of agriculture and expansion of agro-industries, the liberalization of international trade and other agricultural products, the intensification and internal labour migration, the increasing privatization of resources and services and the wider use of information, communication and technology. However, urban India has seen a paradigm shift in lifestyle through communication and consumerism, leading to large numbers of migration from rural to urban areas in search of better job and lifestyle (Swissnex, 2015)

The social enterprises take the legal form of entity by registering under different legal structures available in India as there is no specific law or act that enables registration of a Social Enterprise as an independent entity. Often, we come across models that are classified as hybrid models where the profit and non-profit objectives are intertwined together irrespective of the legal form of the organisation. In such scenarios we often find two different institutions working together,

where one may be registered as not for profit organisation under trust or society law whereas the other could be full-fledged private limited company. (Partnerships, Company, Producer Company, Proprietorship, Society, Trust and Trade Unions)

A focus on skill development by the government has also resulted in changing landscape to address issue of unemployment. Efforts have been geared up to combine skill development into entrepreneurship. The government have had several initiatives previously associated with entrepreneurship targeting the youth. Different livelihood programmes initiated for rural development before also led emphasis on entrepreneurship. Keeping agriculture out the entrepreneurship sector, we see that the focus relied on women entrepreneurship. This did not yield much significant results. (e.g. Swarna Jayanti Gramswarojgar Yojana), DRDA programmes. Etc.

Sectors

Agriculture

Agriculture has always played a key role in India's economy. As per estimates by the Central Statistics Office (CSO), the share of agriculture and allied sectors (including agriculture, livestock, forestry and fishery) was 15.35 per cent of the Gross Value Added (GVA) during 2015-16 at 2011-12 prices. (IDEF, 2017). Data from Census 2011 shows that there are 118.9 million cultivators in India. This is 24.1% of the total workforce of over 481 million. The agriculture labourers constitute another 144.3 million dependent on the sector. This makes about 22% of the population of 1.2 billion being directly involved in agriculture apart from those who are involved in several allied agricultural activities including fisheries.

Understanding the importance of agriculture, Government of India has been investing in development of agriculture through budgetary allocations and several programmes. These include irrigation, micro-irrigation, watershed development works, soil health development initiatives, market linkages as well as programmes to boost the income of the small and marginalised farmers.

Several players have invested in the agricultural sector in India, mainly driven by the government's initiatives and schemes. According to the Department of Industrial Policy and Promotion (DIPP), the Indian agricultural services and agricultural machinery sectors have cumulatively attracted Foreign Direct Investment (FDI) equity inflow of about US\$ 2,278.3 million from April 2000 to March 2016. (IDEF, 2017)

Social enterprises that operate in the agriculture space create economic and social value by eliminating inefficiencies that exist in the current value chains. These enterprises can be broadly categorized into those supporting the value chain pre-harvest, those supporting post-harvest operations, and those that work with the dairy value chain. (ADB, 2012)

Leading examples of social enterprises in agriculture sector includes Suminter Organics, Aakruti agriculture associates and Janani foods.

Suminter India Organics was built on the idea of creating an efficient bridge between small farmers in India and buyers across the world seeking high-quality organic produce. (Suminter, 2017). Suminter is directly working with 20,000 marginal farmers in 9 states, across 1,00,000 acres of certified agriculture land to procure organic produce. (Suminter, 2017).

Health

India, with its billion plus population forms a huge healthcare market. However, despite its population, a large number of people in India lack access to basic healthcare. This is not to say that progress hasn't been made since India's independence. The Indian government has recognized the need for healthcare reform and since has made several policies in its Eleventh and twelfth five year plan. (Gudwani et. al, 2012).

Some of the milestone projects include the NHRM, RSBY and the clinical establishments act. The focus of the government in the near term is to generate access to minimum set of healthcare services for all. The long-term view projected through its five-year plan is that of a “universal healthcare coverage” (Gudwani et. al, 2012).

Healthcare Indicators continue to lag in India with its spend not keeping up with the pace of GDP. The out of pocket expenses continue to rise and there are substantial gaps in the public health infrastructure.

A few examples that have definitely stood out over the past decade, are Apollo Hospitals, Aravind eye care, Narayana Hrudayala and Care Hospitals. Each of the businesses started out with a vision to provide world class healthcare to the low-mid income level population, and have been monumentally successful in achieving scale. (PSP4H, 2014)

Education

Over 50% of people in India are under the age of 25. (PSP4H, 2014) This makes India have one of the least dependency factors and also potentially one of the most productive countries in the world. Despite, this leverage, India suffers from poor education among the youth. The per capita government expenditure in education stands at a low 8.8% of the GDP (The World Bank, 2017)

Although the government has come up with many schemes to boost enrollment in government schools, it still has a long way to go, when benchmarked to developed countries. For instance, the total enrollment in primary school was at 93% in 2013, the secondary enrollment dropped to 69% and the post secondary enrollment dropped even further to 25% (The World Bank, 2017)

However, the study shows that one-fifth of the total primary schools in rural areas still do not have drinking water facility, three out of 10 are without usable urinal facilities and about half do not have playgrounds. (The World Bank, 2017)

Education is delivered through public and private sector models. The private sector formal education is highly regulated with high capital requirements. The regulation enforces a not-for-profit requirement in private sector models, making any investor extremely vary. Over time, private schools have come to stand for quality education across the country.

Interestingly, despite government schemes such as right to Education and the Sarva Shiksha Abhiyan, over 25% of rural India is privately educated. This is a very key indicator of the opportunity for social enterprises to exist within this space despite the stiff regulations. Social enterprises have a good value proposition providing affordable high quality education.

Intellect research shows Rumi Schools and Hole in the wall Education Limited as key players in the education based social enterprises.

Livelihood

Livelihood is the most important sector which engages in poverty alleviation. It is equally diverse and vast engaging all kinds of stakeholders from private and public sector.

Livelihood literally is 'a means of making a living'. It encompasses people's capacities, assets, income and activities required to secure the means of living. Livelihood is sustainable when it enables people sustain a reasonable quality of life and cope with shocks and stresses that occur from time to time(Girija & Narasimhan, 2016).

While job growth has been positive, it has been at a very low rate. The high GDP numbers did not translate to high levels of employment growth (jobless growth) which exacerbates the gap between the rich and the poor. A cause for concern is that new livelihoods, especially in the form of jobs are not created at a rate adequate to meet the increasing supply of labour force(Girija & Narasimhan, 2016).

In the mid-seventies, one unit of growth in GDP resulted in 0.57 unit of growth in employment. In the period from 2004–09, the employment elasticity drastically declined to 0.01 units. Between 2009–12 and then between 2012–14, there was a continuing recovery in employment elasticity to 0.18 and 0.22 respectively. The implication is that economic growth does not automatically translate into jobs(Girija & Narasimhan, 2016).

SEs in the livelihood space can be broadly classified into two categories: entities that promote livelihoods and entities that facilitate skill development. Livelihood promotion activities primarily include organizing the informal non-farm/farm activities sector and facilitating market linkages. Skill development primarily includes enhancing the employability of unemployed youth through structured training courses.

SEs promoting livelihoods can be further classified based on their output, which could be a service or a product. Service-based enterprises provide impact in areas such as business process outsourcing (BPO), courier delivery, etc. Service-based entities train and employ rural

youth for operations; eGramIT, Desi-crew, and Source Pilani are some of the entities that operate in this space. The product-based enterprises aggregate artisans (farmers for agriculture related activities) and mainstream their operations by facilitating access to inputs, finance, and consumer markets(ADB, 2012)

- Fabindia (turnover Rs 500 crore) has 166 stores across 72 cities, and 8 stores abroad – including 2 in Mauritius, 3 in West Asia, 2 in Nepal and one in Rome. The one in Singapore will be opening shortly. Fabindia had earlier announced plans to open 350 more stores in tier-II cities by 2015
- Mother Earth (turnover Rs 80 crore) sells apparel, furniture and furnishings, and home goods through 8 stores . It has multiple distributin points which include online stores such as Myntra, Jabong and Flipkart, as well as HomeShop18
- Anokhi (turnover Rs 70 crore) has 22 stores in India and stockists in many countries
- Rangсутra (turnover Rs 8 crore) supplies clothes to Fabindia, and plans to go online with its own brand soon (Girija & Narasimhan, 2016)

Water and Sanitation

The water and sanitation (Watsan) sector fulfil critical needs across socio-economic strata in India. It includes all the activities associated with Supply (provision and infrastructure such as drinking water, toilets and waste collection), Hygiene & Treatment (provision of hygiene services, and treatment and disposal of waste) and Recharge & Replenishment (rainwater harvesting and up-cycling non-biodegradable waste). In India, Watsan is viewed as a public good, with the government as the largest stakeholder in this sector. Other stakeholders with a

presence in this sector include the private sector, NGOs and other development sector players(Intellicap, 2017).

By 2010, 92% of the population had access to an improved source of water, which brought down the proportion of the population without such an access from 31% in 1990 to 8% in 2010 (WHO, 2012). In 2005, only half the population had access to water on premises, and 12% spend thirty minutes or longer daily to get water for the household. (IIPS, 2007).

The situation of access to improved source of water seems to have improved significantly, however, the numbers do not seem great when it comes to sanitation and hygiene.

With 594 million people defecating in the open and 44 per cent mothers disposing their children's faeces in the open, there is a very high risk of microbial contamination (bacteria, viruses, amoeba) of water which causes diarrhoea in children. Children weakened by frequent diarrhoea episodes are more vulnerable to malnutrition and opportunistic infections such as pneumonia. About 48 per cent of children in India are suffering from some degree of malnutrition. Diarrhoea and worm infection are two major health conditions that affect school age children impacting their learning abilities. (UNICEF, 2017)

Intellicap research emphasises that the increased awareness at the bottom of the pyramid with respect to water and sanitation has attracted Social Enterprises to this sector. A large majority of the Social Enterprises in Water and Sanitation sector have been working on access to water, toilets and waste collection. The enterprises have catered to the both urban and rural markets. Sanitation enterprises tend to focus on urban markets, while water enterprises focus on rural markets. Most enterprises engaged in sanitation supply cater to urban and semi-urban markets. Enterprises engaged in Hygiene & Treatment provide services to both, urban and rural

customers. Enterprises in the water access space are largely focused on rural customers (Intellicap, 2012).

Piramal Water, Waterlife India and Shramik Sanitation Systems are examples of the social enterprise that are working on the supply side of the water and sanitation sector. Waste Venutres and Samagra (San+co) are other examples in this sector. Sulabh International also stands out as an example for access to sanitation in the private sector.

References

1. Poon, D. (2011). The emergence and development of social enterprise sectors. UPenn
2. Sonne, L. (2014). Regional Social Enterprise Ecosystems in India: A Conceptual Framework.
3. Manfred, H(2012). Enablers for Change: A market Landscape of the Indian Social Enterprise Ecosystem. GIZ
4. Allen, S., Bhatt, A., Ganesh, U., & Kulkarni, N. K. (2012). On the path to sustainability and scale: A study of India's social enterprise landscape. Retrieved June, 10, 2015.
5. Darko, E., Awasthi, D., Gregory, D., & Lynch, A (2015). Social Enterprise: An overview of the Policy Framework in India. British Council
6. Swissnex India(2015), Social Entrepreneurship in India: Unveiling the unlimited opportunities. Swissnex India
7. IDEF website, Retrieved January 2017
8. ADB(2012), India Social Enterprise Landscape Report. Asian Development Bank, Manila
9. Suminter India Organics website, Retrieved January 2017
10. Gudwani, A., Mitra, P., Puri, A., & Vaidya, M. (2012). India healthcare: inspiring possibilities, challenging journey. New York, NY: McKinsey & Company.
11. Private Sector Innovation Programme for Health (PSP4H), 2014. Understanding the India Low Cost Model of Healthcare Delivery: A Review of the Literature. Nairobi, Kenya: PSP4H
12. The World Bank data Portal, Retrieved January 2017
13. Unicef India website, 2015
14. Intellicap(2012). Pathways to Progress: A sectoral study of Indian Social Enterprises. Intellicap, India
15. WHO/UNICEF (2012a), 'Estimates for the Use of Improved Drinking-Water Sources: India', Joint Monitoring Programme for Water Supply and Sanitation, World Health Organization & United Nations Children's Fund, March, available at: www.wssinfo.org
16. International Institute for Population Sciences and Macro International. (2007), 'National Family Health Survey (NFHS-3), 2005-06: India: Volume I', Mumbai: IIPS.
17. Girija, S., & Narasimhan, S. (2016). State of India's Livelihoods Report 2015. State of India's Livelihoods Report 2015.

**RED SUR-SUR DE COOPERACIÓN E INVESTIGACIÓN-ACCIÓN EN
EMPRESAS SOCIALES INNOVADORAS LIDERADAS POR MUJERES**

Fondo Pérez-Guerrero

INFORME DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL
EL ARCA Productores + Consumidores
Mendoza, Argentina

INTRODUCCIÓN

Los enfoques y formas tradicionales de aproximación a los procesos socioeconómicos solidarios o a la economía social propiamente dicha, implican necesariamente rupturas epistemológicas y acercamientos comprometidos a las realidades estudiadas. En el presente proyecto **Red Sur-Sur de cooperación e investigación-acción en empresas sociales innovadoras lideradas por mujeres**, hemos emprendido un trabajo de investigación acción (Fals Borda, 2015) en el marco de la organización **EL ARCA PRODUCTORES + CONSUMIDORES**, organización de la economía social con sede en Mendoza, Argentina; con el objeto de indagar la forma y tipos de estructuras de una economía orientada a la satisfacción de las necesidades comunitarias y a la sustentabilidad de los procesos de producción y consumo. A continuación presentamos una síntesis de la tarea realizada en el marco de dicho proyecto.

1- FUNDAMENTACIÓN

Toda actividad económica es una actividad social, sin embargo, no todos los procesos productivos tienen como finalidad la articulación de los componentes sociales y culturales que conforman el entramado comunitario y los territorios, en los cuales se asientan los emprendimientos económico-productivos.

El actual pasaje económico del capitalismo contemporáneo a escala global se presenta en constante cambio, reformulándose a diario. En pleno siglo XXI las modificaciones de la actividad productiva a escala mundial, erosionan los procesos sociales en los ámbitos locales. Entre otras cosas, pensar hoy las formas de “ganarse la vida” y la separación entre lo que se produce y quienes generan esa producción (Roitman, 2016), arrojan como saldo el desafío de pensar la economía íntimamente ligada, -casi como un imperativo o en última instancia, una necesidad- a lo *social* por excelencia.

La economía social (Coraggio, 2011) se ha constituido en respuesta eficaz de los sectores populares en términos generales, más específicamente sectores medios y bajos, cuyas dinámicas de subsistencia se han visto alteradas por la velocidad de los cambios productivos a escala global. Los ciclos de expansión capitalista así como los periodos de deterioro económico han incorporado, desde los inicios del actual modo de producción, un conjunto de consecuencias para el empleo, los salarios, los derechos sociales y más concretamente para el conjunto de **productores** y **consumidores** en general.

Analizamos aquí factores que estructuran el funcionamiento de EL ARCA con la intencionalidad de comprender las dinámicas de trabajo y su propia organización, como así también nos abocamos al intercambio de experiencias y la generación de instancias prácticas que permitan una mejora de las capacidades de cada una de las organizaciones participantes en este proyecto.

2- MARCO TEÓRICO/ENFOQUE DE ABORDAJE

El marco conceptual a partir del cual surgen nuestras inquietudes está anclado en una visión dinámica de la realidad social. Realizamos un abordaje desde la *Teoría del Cambio* a partir de la cual, el proceso de la economía social en términos generales, y la organización EL ARCA en sentido particular, pueden ser explicadas de manera lógica, dando cuenta de sus conexiones y formas de trabajo, su cultura organizacional, sus actividades y sistemas operativos de toma de decisiones; al tiempo que esto permite comprender la serie de resultados a los que se llega a partir de este conjunto de acciones.

En esa dirección es que llevamos a cabo una investigación participativa con vistas a describir la organización analizada, pero teniendo como objetivo comprender cuáles son los pasos necesarios para lograr los cambios deseados en tal organización de la economía social. Es así como la Teoría del Cambio contribuye al presente abordaje:

“Intervenciones de alto impacto, costo efectivas y sostenibles, requieren, en principio, un claro entendimiento del conjunto de los elementos, las relaciones, y dinámicas que existen dentro de una determinada realidad. En la medida que exista una comprensión sólida, se podrán formular, validar, implementar, y evaluar de manera más consistente las diversas acciones asociadas a la gestión de un proyecto y/o programa en sus diversos momentos (identificación de necesidades, definición de intervenciones, selección de alternativas, asignación de recursos, implementación de la estrategia, y evaluación y aprendizaje)...” (Ortiz y Rivero, 2007, p.3)

Mediante un enfoque de articulación teórico-práctica nos propusimos generar un espacio de colaboración entre organización y equipo investigador, con vistas a contribuir a los procesos ya iniciados.

3- OBJETIVOS/LINEAMIENTOS

El presente trabajo tiene como objeto general:

- a) Analizar formas y estructuras de organización para la producción y la comercialización que garanticen el impacto de los emprendimientos en el desarrollo sustentable con inclusión social
- b) Incorporar el *diseño* como componente clave para el agregado de valor de la producción.

4- DESARROLLO/ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Economía social desde Mendoza (Argentina)

Existen múltiples formas de nominar la actividad de la economía social:

“Economía social, economía solidaria, economía de la solidaridad, economía social y solidaria, economía comunitaria, economía popular, otra economía... Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas, empresas sociales, cooperativas, cadenas de valor, asociaciones de productores, asociaciones de consumidores, redes de ayuda mutua, fondos de crédito rotatorios, microcrédito, redes de trueque, cambalaches, ferias populares, producción para el autoconsumo, huertos familiares y/o comunitarios, migraciones y remesas...” (Coraggio, 2011)

El caso de EL ARCA es uno de los proyectos con más sostenibilidad en el tiempo y de mayor amplitud en la provincia de Mendoza. Sus características de trabajo bien pueden ser incluidas en cada una de las clasificaciones anteriores que nominan a las actividades de la economía solidaria.

Los orígenes de EL ARCA se remontan al año 2005, producto del trabajo realizado por sus fundadores en el marco de la Escuela de Emprendedores, promovida por la Asociación Emprender Mendoza (ASEM), constituyéndose rápidamente en un proceso novedoso para la provincia, la región y luego el país.

Para poder indagar sobre las formas de organización de la tarea socioeconómica de EL ARCA, hemos establecido dos instancias de acercamiento a la misma.

- De manera simultánea, durante estos meses, nos involucramos con la organización desde el análisis y el estudio de sus componentes, tareas, principios y valores

- Complementariamente, hemos desarrollado un acompañamiento y asesoramiento en las tareas de diseño de la organización, a partir de la ejecución de talleres llevados a cabo con estrategias participativas¹

Nos referimos en el presente resumen final a lo desarrollado por el equipo de análisis organizacional.

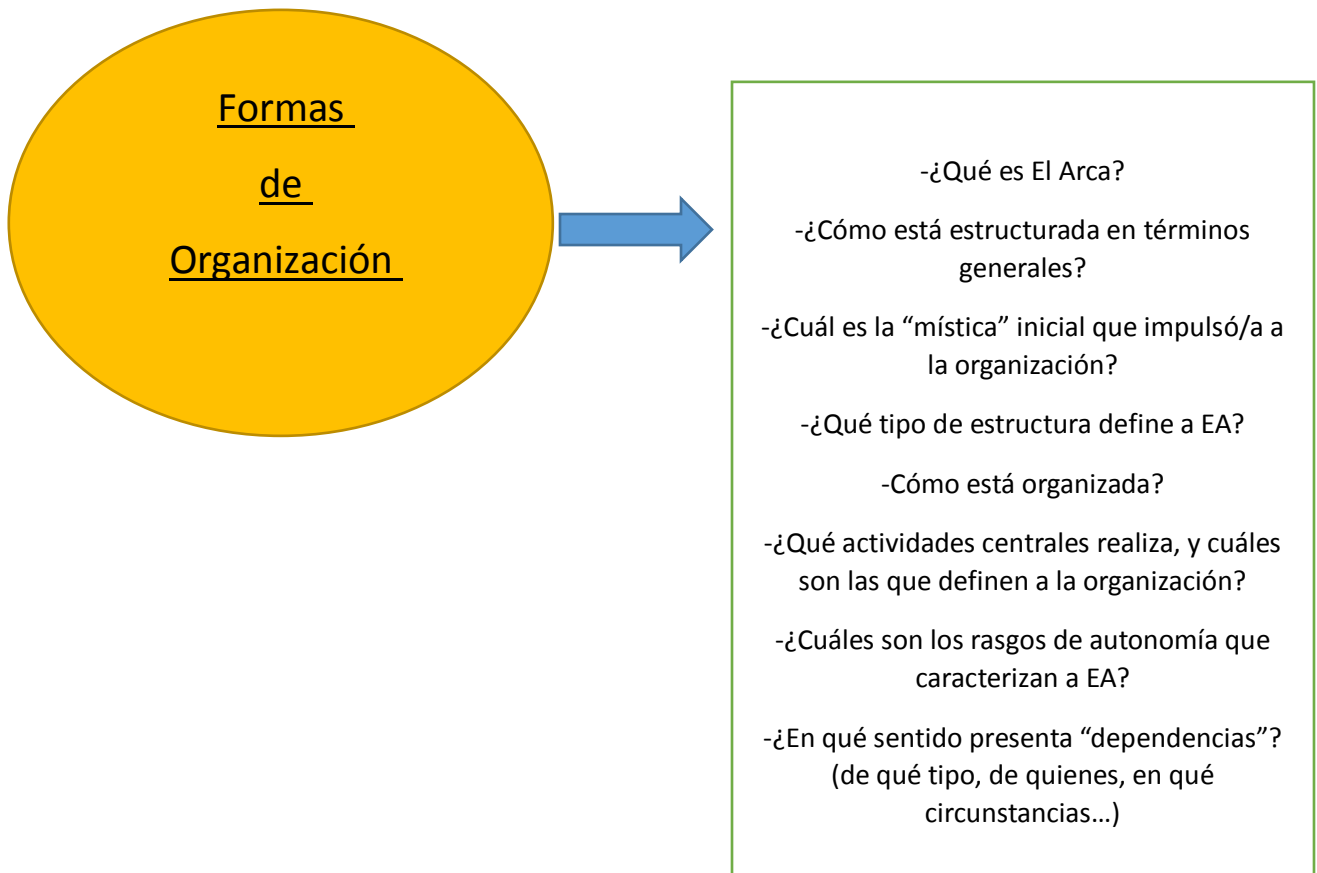
¹ Remitimos aquí al informe del equipo realizado por Celeste y Cecilia.

-Tareas de abordaje

a) Primera etapa: ESTRUCTURA GENERAL

El acercamiento a la organización comenzó con el interrogante respecto de sus áreas más significativas y los principios que estructuran la organización. Puntualizamos la aproximación en 4 (cuatro) ejes: FORMAS de ORGANIZACIÓN, aspectos NO NEGOCIABLES (principios), elementos que sustentan el ÉXITO de la organización y MICROPROCESOS/RELACIONES HUMANAS que caracterizan el estilo de la organización.

A su vez por cada eje, elaboramos un conjunto de interrogantes abiertos que nos permitieran interpretar el núcleo de relaciones, actividades y acontecimientos que posibiliten explicar los resultados obtenidos por la organización.



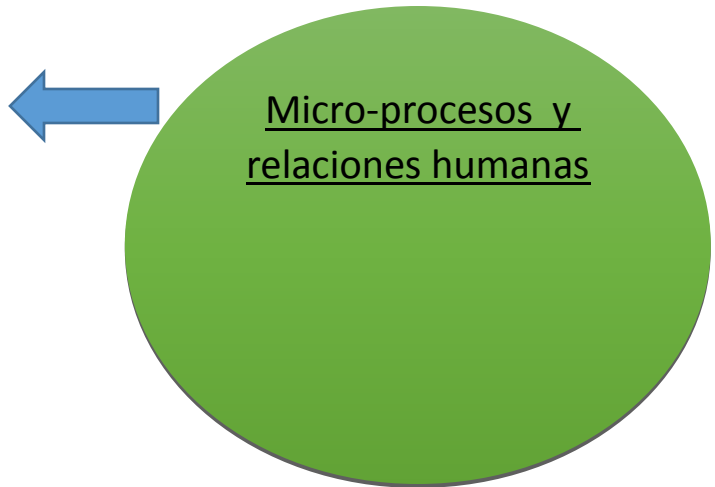
Lo NO negociable

- ¿Cuáles son los principales recursos de la organización para su funcionamiento?
- ¿Qué elementos materiales y simbólicos componen la estructura y funcionamiento de EA?
- ¿De esos “elementos” mencionados, cuales los más trascendentes, sin los cuales la organización no sería EA?
- ¿Qué “causa” social, política, económica, cultural atraviesa a la organización en su totalidad?
- Mencione las causas o razones ultimas por las cuales EA tiene sentido y propósito.
- Describir el/los componentes distintivos que hacen de EA una organización singular
- ¿Qué se busca alcanzar cuando EA propone la idea de “nuevo actor económico”?
- ¿Cuál es el principio irrenunciable de la organización?

Pieza(s) clave(s) del “ÉXITO”

- ¿Qué circunstancias han propiciado el surgimiento de El Arca en Mendoza?
- ¿Cómo relataría el recorrido histórico de EA en los últimos años?
- ¿Cuáles son las 3 (tres) razones por las cuales EA se ha consolidado en el tiempo?
- ¿Qué aspectos o circunstancias externas atentan contra la continuidad del trabajo de EA?
- ¿Qué factores internos potencian el buen funcionamiento de la organización?

- ¿Cómo definiría la identidad de El Arca en breves palabras?
- ¿Cuáles son las características principales de las personas que conforman EA?
 - ¿Podría definir la idea de CONSUMIDOR y de PRODUCTOR?
 - ¿Cuál es el atributo principal de un pequeño productor que participa en EA?
 - ¿Qué particularidades y características presentan el conjunto de *consumidores responsables* que se articulan entorno a EA?
 - ¿Qué actividades fortalecen la dinámica grupal y el sentido de pertenencia en la organización?
 - ¿Cuál es el vínculo que EA pretende generalizar entre instituciones, organizaciones sociales y familias; y de estos con el conjunto de empresas intervinientes?



Destacamos a continuación algunos de los principales aspectos vertidos en los procesos de acompañamiento. Las conversaciones (tanto individuales como grupales) inician con la mención de la principal preocupación coyuntural –y estratégica- de El Arca:

-“se necesita *masa crítica*, avanzar en el *anclaje* en los territorios y la *participación social*...”

Se comienza por leer el conjunto de preguntas que hemos elaborado para las diferentes áreas de la organización. Del recorrido temático surgen algunas consideraciones centrales:

Formas de Organización

-El Arca es una organización “económica y social” volcada a las tareas de articulación entre productores y consumidores con el objeto de facilitar formas de comercialización “alternativas” al tipo de economía concentrada.

-El Arca se organiza como una red de familias, consumidores y productores conformados como “economías de la vecindad” o espacios de “refuerzo” comunitarios para la comercialización entre sectores de pequeños productores articulados a un conjunto de empresas, instituciones y consumidores urbanos que acceden a productos de la economía social, en los que EL ARCA se erige en facilitador de la *cooperación* económica, ya no desde la clásica intermediación que busca acumular ganancias, sino más bien como un actor de *otra economía* que acontece en ese plano de relaciones.

-La organización se define principalmente por facilitar el encuentro entre consumidores y productores

-El surgimiento de El Arca no es autónomo respecto de la historia social de la provincia, responde a una tradición de organización comunitaria en Mendoza que los miembros de la organización sitúan geográficamente en el Barrio San Martín de la ciudad de Mendoza

Principios

-La organización se torna flexible en el vínculo con actores económicos de diversos tipos, tamaños y orígenes, pero establece como requerimiento principal el acatamiento de los principios de sustentabilidad, reciprocidad, cuidado del medio ambiente y el consumo consciente y responsable.

-El Arca conserva como valor fundamental la independencia política, religiosa y económica como elemento esencial para un desarrollo auténtico de la economía social y solidaria.

-La organización promueve la conformación de redes de calidad y producción de primer nivel, como forma de confirmar el vínculo entre economía social y productos de excelencia

Claves del éxito

-El Arca es un tipo de organización participativa y horizontal.

-Se propone una organización económica que dé resultados al esfuerzos de productores y consumidores asociados, sostenibilidad económica pero sin abandono de la redistribución y la equidad social. Las actividades de intermediación de El Arca colaboran a construir un tipo de sustento económico que no atenta contra la igualdad y la justicia social, antes bien tiene como fundamento concretarla: *“otra economía es posible”*

Relaciones sociales

-Existe una “espiritualidad” o un sentido colectivo mayor que aglutina la actividad social y económica de EL ARCA: -“Por eso es que no todos sus miembros están vinculado exclusivamente desde la producción con EA”. Entre las muchas tareas de sus miembros, está la de organizar las celebraciones para los aniversarios Macuca Llorens² y alentar la “mistica” de la organización en el territorio.

-Se parte de principios democráticos en la forma de entender la participación/control de los procesos económicos y las actividades realizadas por el conjunto de EL ARCA.

-La organización adopta principios de la educación popular, sobre todo en los procesos de relaciones internas: en la enseñanza y aprendizaje permanente de sus miembros (formación continua).

b) Segunda etapa: DESARROLLO ESPECIFICO

Con posterioridad a la observación participante inicial, hemos procedido a la especificación de los *componentes* que dan forma a la organización y que a su vez lo realizan lo mismo con la investigación en curso:

1-Describir los **contextos** de funcionamiento de los **programas** que estructuran EL ARCA.

2-Detallar las **formas de actuación** de los programas y áreas de la organización (componentes), en palabras de sus protagonistas, con el fin de abordar su correcto desempeño.

3-Indagar sobre **resultados reales/posibles** vs los **resultados esperados** de cada área de trabajo, con vistas a la construcción de futuros indicadores y/o herramientas que permitan la adaptación a los cambios, a las nuevas problemáticas y desafíos actuales (Rogers, *la teoría del cambio*).

² Macuca Llorens sacerdote jesuita y activista social en los años 60 y 70 en el Barrio San Martín, es referencia central e ineludible para comprender el proyecto de El Arca.

La estructura de funcionamiento de EL ARCA, retoma una organización distributiva de sus componentes y un criterio de horizontalidad, como aquí lo hemos presentado.

El sistema El Arca Productores + Consumidores es una asociación civil sin fines de lucro que estimula y desarrolla el consumo consciente y el comercio justo. La misma se plantea como condición de sostenibilidad que el 15% del total de sus ventas se destinen para su funcionamiento: alquileres, servicios, valor del trabajo de responsables de áreas, comunicaciones, etc. Estas ventas se realizan bajo la modalidad de presupuesto abierto, lo que implica la transparencia de la transacción para el productor y el consumidor. Por otra parte la logística de traslados de la producción y de la comercialización requiere destinar un 5% adicional. La organización también resuelve las formalidades impositivas (responsable inscripto, exento en ganancias) de las transacciones realizadas. Se maneja como hipótesis que una vez alcanzado el punto de equilibrio, los excedentes se deben invertir en procesos de “Desarrollos Comunitarios”, definidos por los mismos productores.

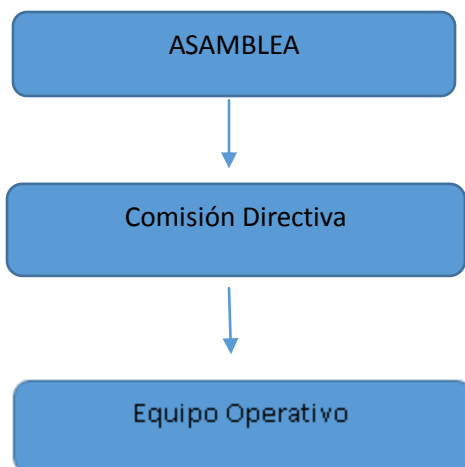
La organización promueve, básicamente, la interacción virtuosa de dos componentes:

- 1. Las familias de pequeños productores*
- 2. Los consumidores conscientes (red de familias, empresas, organizaciones sociales, universidades e instituciones públicas)*

Estos 2 actores representan la base del colectivo institucional que se organiza de la siguiente manera:

*La Asamblea: es la **comunidad Prosumidora**. Está formada por los trabajadores de todas las áreas de producción (alimento, textil, servicios y artesanías) más los consumidores individuales u organizados en red de familias, empresas, organizaciones sociales, universidades e instituciones públicas. Se reúne dos veces al año.*

La Comisión Directiva: órgano de las decisiones políticas encargado de resguardar los principios y la misión de la institución. La misma está formada por productores y consumidores designados por la Asamblea.





Áreas de Trabajo:

-PRODUCCION

-COMERCIALIZACION

-SERVICIOS

-DESARROLLO DE CONSUMIDORES

-ADMINISTRACION

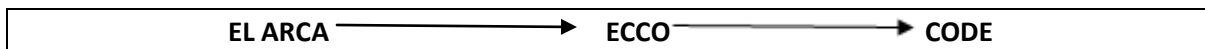


ALIMENTOS / TEXTIL / ARTESANAL, etc...

Para el desarrollo de esta parte de la investigación definimos las presentes preguntas que introducen las variables necesarias para un análisis coherente, con la concepción teórica aquí propuesta (Teoría del Cambio)

- 1- ¿Qué lugar ocupas o has ocupado en EL ARCA -cómo están vinculados-?.**
- 2- ¿Cuál creen que es la visión de EL ARCA?.**
- 3- ¿Cómo se organiza EL ARCA?.**
- 4- ¿Cuáles son las actividades principales que realizas en la organización (componentes)?.**
- 5- ¿Qué resultados se obtiene; Cómo se miden los resultados de EL ARCA?.**
- 6- ¿Que cambios le propondrías a EL ARCA, en términos generales o de manera particular (área o componente)?.**

Consideraciones preliminares de la segunda etapa:



-“EA no existe sin ECCO (Encuentro y Construcción Ciudadana). El espacio, principalmente situado en la zona oeste, Barrio Aeronáutico, Barrio San Martín, Flores, Olivares, La Favorita “es fundamental para la organización” El funcionamiento de ECCO consiste principalmente en un funcionamiento orgánico de reuniones cada 15 días para el tratamiento de los temas de producción, aspectos comunitarios y los pagos respectivos. En ECCO está el sentido de EA, el mismo es “construir comunidad”.



-“El ECCo se construye desde lo comunitario-barrial y su diversidad. Está íntimamente ligado a la misión productiva del ARCA, ya que el entramado comunitario surge a partir del trabajo generado desde la organización. El ECCo busca fortalecer el anclaje comunitario del sistema ARCA. El ECCo vendría a ser el ancla del ARCA como embarcación, es lo que lo liga a la comunidad más allá de lo productivo”

-“El barco debe anclar para permitir que otros suban o bajen, si así lo eligen. Por otro lado, esta embarcación necesita “un vigía” que desde un lugar de observación busca los rumbos más apropiados, advierte peligros, sugiere oportunidades para seguir navegando, busca nuevas rutas, contacta otras embarcaciones. A este vigía lo llamamos CODE (coordinación)”

-“El reconocimiento al valor de la comunidad existe desde el nacimiento de EL ARCA, es inherente a él. Sin embargo ha sido necesario darle una identidad bien definida en estos tiempos de crecimiento. De allí la importancia de ponerle un nombre (ECCo) y de diferenciarlo del resto del sistema (ARCA y CODE).”

El crecimiento cuantitativo y cualitativo de la Comunidad Prosumidora en los barrios del oeste de la ciudad de Mendoza es uno de los focos centrales de la experiencia organizativa. Como ejemplos de esta tarea desarrollada a lo largo de los años podemos enumerar:

1. **Generación de espacios productivos** en las comunidades de origen de las familias, a partir de la demanda, logrando:

El funcionamiento de tres centros de producción de conservas y alimentos con una elaboración anual de 50.000 unidades por temporada.

El equipamiento y el suministro de insumos para la producción de salsas, conservas, almibarados y dulces para unos 60 productores barriales.

La gestión de eventos que conllevan la producción y el servicio de un centenar de productores de alimentos y artesanos.

El acompañamiento a 50 talleres familiares textiles para la fabricación de ropa de trabajo de pequeñas, medianas y grandes empresas.

2. **Promoción, a partir de las necesidades**, de nuevos centros de producción comunitarios y desarrollo de estrategias de venta dentro y fuera de la comunidad barrial. Actualmente se está trabajando en la vinculación comunitaria con tres espacios barriales, potenciales centros productivos. Además se está realizando una campaña de sensibilización y concientización de la importancia del consumo barrial de los productos preparados por la misma comunidad.

3. **Fortalecimiento de las redes comunitarias de los barrios** que constituyen la base de la integración social, a través de encuentros quincenales en los cuales participan referentes de distintas organizaciones de base de la comunidad, productores, actores educativos, culturales, sanitarios, etc. El objetivo de estos encuentros es sostener un espacio donde además de discutir cuestiones relacionadas con el trabajo de los centros de producción, se aborden problemáticas y necesidades sentidas por la misma comunidad. Este colectivo ha sido denominado por sus participantes como ECCo: Encuentro y Construcción Comunitaria.

Un buen análisis desde la *teoría del cambio* prevé que el programa logre los resultados que persigue, y que se mejore los marcos jurídicos y las políticas en los distintos planos de actuación. El desarrollo de la tarea emprendida apunta a afianzar las virtudes de la organización y a consolidar formas de resolución a problemáticas planteadas.

Hasta aquí un resumen del desarrollo de la tarea emprendida. Las problemáticas sociales del presente momento histórico requieren de una mirada más atenta y precisa sobre los procesos de sociabilización y construcción de lazos comunitarios; las organizaciones de la economía social son una apelación a recrear esas cooperaciones y acuerdos. Para dar sustento a estas acciones y sostenerlos, la funcionalidad y la vigencia de la novedosa “Teoría del cambio”, es una herramienta de aprehensión de los espacios para se encuentren en actividad dentro de las organizaciones y es una forma de medir cambios, resultados y problemáticas diversas al interior del proceso analizado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CORAGGIO, J. (2011) "Economía social y solidaria El trabajo antes que el capital Edición Ediciones Abya-Yala, Ecuador.

FALS BORDA, O. (2015) "Una sociología sentipensante para América Latina" / Orlando Fals Borda ; en antología y presentación, Víctor Manuel Moncayo. — México, D. F. : Siglo XXI Editores ; Buenos Aires : CLACSO.

ORTIZ A, RIVERO G, (2007) "Desmitificando la Teoría del Cambio" Ed. Pact,

ROITMAN, R. (2016) "¿De qué hablamos cuando hablamos de economía social?" Marcos Mattar Ediciones, Mendoza.

**Proyecto Red Sur - Sur de cooperación
e investigación - acción en empresas sociales
innovadoras lideradas por mujeres**

Fundación Pérez - Guerrero
Secretaría de Vinculación Productiva
FAD - UNCUYO

Diseño Estratégico

**Aplicado a una empresa
de gestión social**

Diseño Estratégico

Generación de confianza
Búsqueda de significados

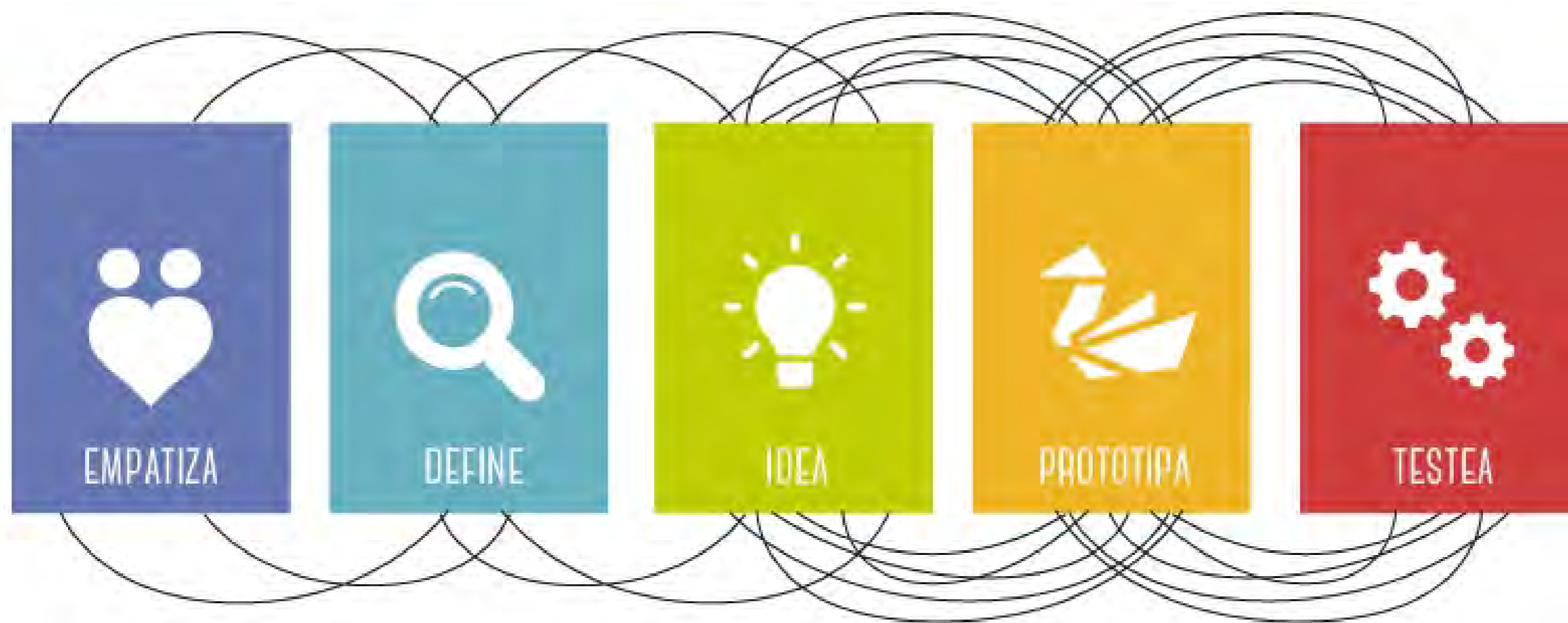
Validaciones

Experiencia de trabajo colectivo

PROCESO

Design Thinking

proceso de diseño



Entender

Explorar

Materializar

Situación problema expresado



PRODUCTORES + CONSUMIDORES

PRODUCTOS EN CONSERVA

SERVICIOS PARA EVENTOS

TALLER TEXTIL

ARTESANÍAS

PROMOVEMOS EL CONSUMO CONSCIENTE



Vinculación social y comercial de pequeños productores con consumidores responsables

Entender
investigar



Consumo consciente, generación de trabajo y distribución de la riqueza



Situación problema observado

Entender
comprender
empatizar



Mapas conceptuales

ubicación actual, significación y proyección



Cuadro 5 identidades

enunciada, proyectada, experimentada, manifestada y atribuida

5id

CUADRO DE LAS 5 IDENTIDADES
Entendemos por identidad como la sumatoria de un todo relacionado.

<p>id. ENUNCIADA <i>"lo que la organización enuncia sobre sí misma"</i></p> <p>"Somos una empresa de gestión social basados en el comercio justo, en las oportunidades laborales y la distribución equitativa de los beneficios."</p> <p>"Pensamos en grupo, en comunidad"</p> <p>"Pensamos en un consumidor consciente"</p> <p>"Somos una nueva economía"</p> <p>PALABRAS CLAVES gestión social / economía social.</p>
<p>id. PROYECTADA <i>"elementos que la organización usa para presentarse"</i></p> <p>"Si otra economía acontece, otro mundo es posible"</p> <p>"Una comunidad organizada es capaz de pensar por sí misma"</p> <p>"La comunidad más que el individuo"</p> <p>"Suma de lo pequeño para construir lo grande"</p> <p>"El Arca se sostiene si lo sostenemos entre todos"</p> <p>"Promotores de comunidades prosumidoras"</p> <p>PALABRAS CLAVES otro mundo es posible / comunidad / construcción / productor + consumidor</p>
<p>id. EXPERIMENTADA <i>"representación colectiva sostenida por los miembros"</i></p> <p>"A través del entramado de la economía social se construye otra realidad"</p> <p>"La red de familias representan la confianza"</p> <p>"Se rescata la compra como un acto de fe"</p> <p>"El Arca esta abierto a todos , el que quiera puede pasar y sentarse a compartir"</p> <p>PALABRAS CLAVES entramado / red / acto de fe / apertura</p>
<p>id. MANIFESTADA <i>"elementos de la identidad histórica de la organización"</i></p> <p>Se manifiestan como actores partícipes de una HISTORIA. Son abiertos a nuevas formas, todas las voces son escuchadas. generan una nueva oportunidad en el mercado para los que han vuelto a creer en el esfuerzo y en el trabajo. Este proyecto se sustenta en valores como la cooperación y la solidaridad recíproca. hay una historia detrás de cada producto.</p> <p>PALABRAS CLAVES historia / cooperación / solidaridad nueva oportunidad</p>
<p>id. ATRIBUIDA <i>"atributos con los cuales las distintas audiencia identifican a la organización"</i></p> <p>"Es un espacio solidario"</p> <p>"Quieren contar SU HISTORIA"</p> <p>"Sienten que son parte de algo"</p> <p>"Nuevo actor económico"</p> <p>"Idea de vinculación, no al asistencialismo"</p> <p>PALABRAS CLAVES espacio solidario / historia / parte del todo / intermediarios</p>

Interpretación

Entender
vectores de
significado

ASPECTOS IDEOLÓGICOS / FILOSÓFICOS DE EL ARCA

"...queremos contar nuestra historia..."

"...las personas por sobre los productos..."

"...acá vienen de todos lados..."

"...este es un espacio en donde también
nos reunimos y pueden entrar y quedarse
el que quiera..."

VECTORES DE SIGNIFICADO

El espacio debe contar una
historia por sí solo.

Primero esta nuestra historia
y se invita a formar parte
de una propuesta ideológica

El proceso de compra es mucho
más que el intercambio comercial

ASPECTOS FUNCIONALES DE ESPACIO DE VENTA

Venta, exhibición y promoción de los
productos y servicios.

Espacio para guarda de stock de productos

Vendedores asignados y preparados

Parte de un sistema identitario de marca

Desarrollo sobre espacio físico de venta

- . visibiliza a productos y servicios
- . oportunidad de generar sentido

Optimización de espacio de venta

Entender
Explorar

Herramientas utilizadas

entrevistas a referentes / mystery shoppers
observación / relevamiento espacio



Diseño metodológico

Explorar
programar, idear



Herramienta 3C

PERSONAJE



RELATO



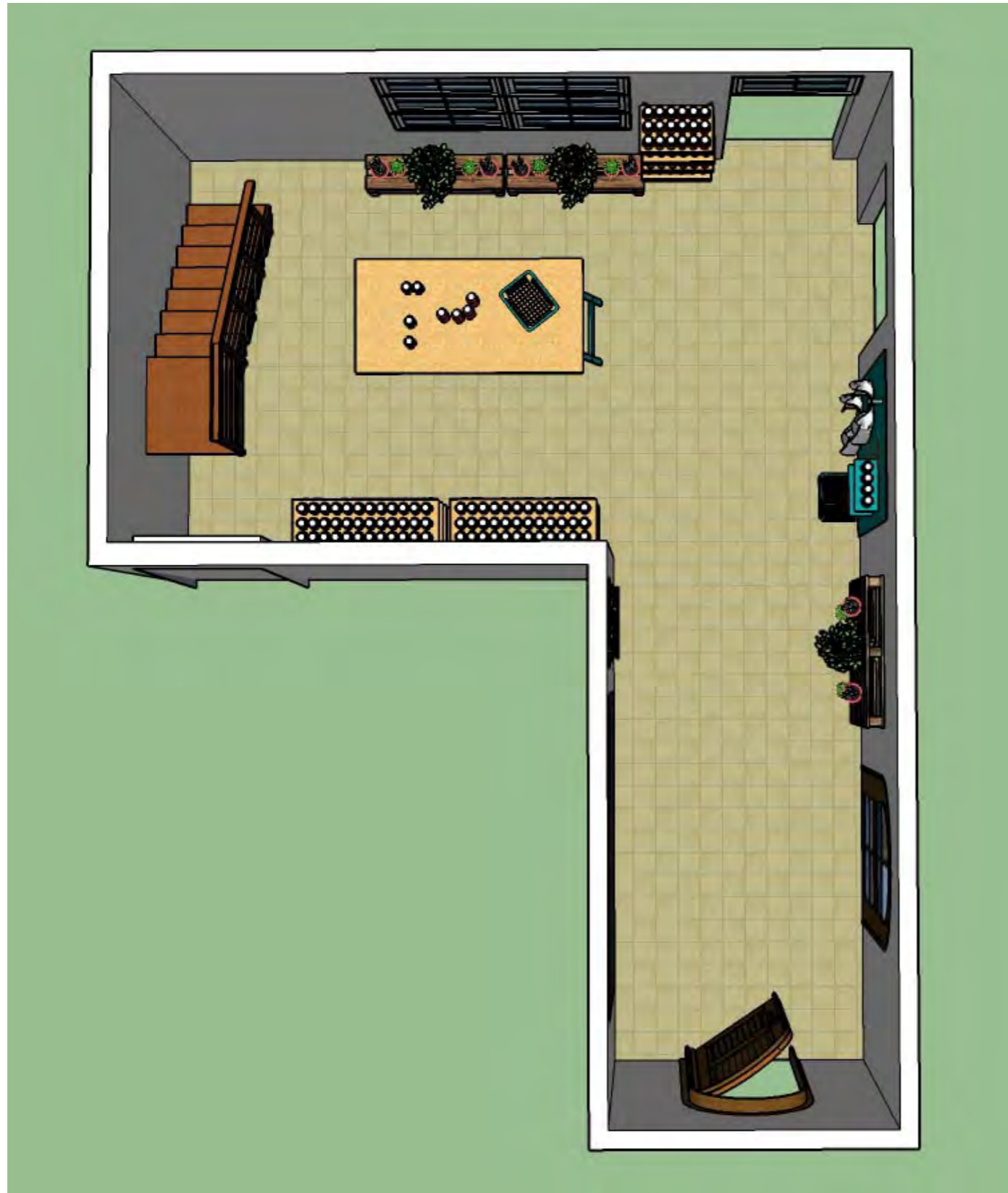
ESTRATEGIA



LÍNEAS DE ACCIÓN

Explorar

programar, idear



Ambientación de la propuesta

Planteo de etiquetas

Explorar
idear y diseñar



Explorar

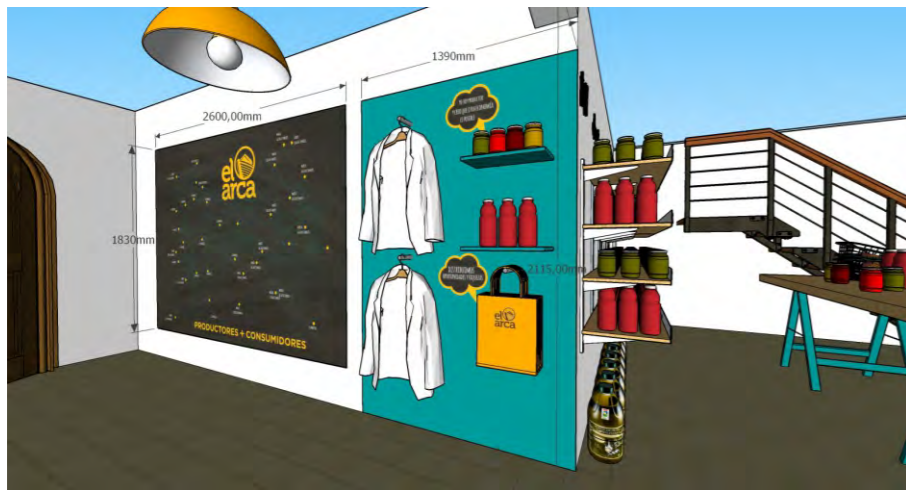
testear y testear



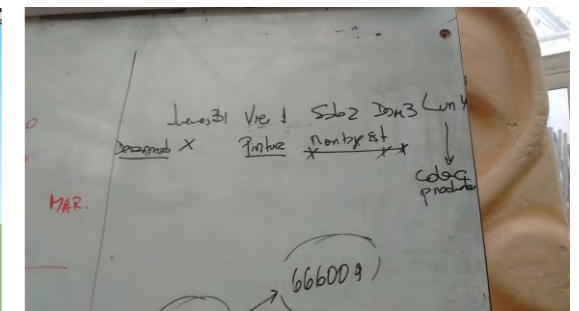
Explorar

testear y testear

2da propuesta



3ra propuesta



Materializar implementar

Introducción

1. SACAR MUEBLES Y GUARDAR MERCADERÍA	DÍA 1.
2. PINTAR ESPACIO	DÍA 2.
3. COLOCAR ESTANTERÍA	DÍA 3.
4. PLOTADOS Y LÁMINAS FRONTALES	
5. COLOCAR LAMPARAS	
6. PINTAR PAREDONES	
7. ARMAR PLANTINES	
8. COLOCAR MERCADERÍA	



Materializar evaluar, concluir





Diseño Estratégico



D.I. Cecilia De Spirito | D.I. Celeste Martin

Etapas ENTENDER

Actividad: comprador encubierto "Mysteryshopper". Observar e interactuar en el espacio de ventas, para realizar un breve diagnóstico sobre sus fortalezas y debilidades.

Listado de preguntas guías para los participantes de la actividad:

1. ¿Encontró fácilmente el lugar? ¿Cómo fue la calidad de atención? ¿El espacio de venta es acogedor, invita a quedarse?
2. ¿Le contaron sobre El arca y su forma de trabajar y organizarse? ¿o sobre el productor y la historia de algún producto en particular?
3. ¿Los precios están visibles? ¿Hay elementos de comunicación en el espacio? ¿Hay un orden lógico en las estanterías? (por tipo de productos, grupo de productores, otros)
4. Al no encontrar el producto que buscaba, ¿tomaron su contacto para avisarle cuando lo recibieran? ¿Le ofrecieron otro en su lugar?
5. Si compró productos, ¿le brindaron facilidades de pago? ¿Cómo le entregaron el producto?
6. Observaciones y sugerencias

Comprador/a encubierto/a n°1

- Sexo: femenino

- Edad: 62 años

- Lugar de residencia: 5ta sección, Ciudad de Mendoza

1. Me atendieron muy bien. Observaciones: el timbre está lejos y cuesta llegar a tocarlo; me pareció que tienen pocos productos, tienen muchas unidades pero poca variedad. El espacio me pareció muy austero y no es "convivial". Podrían colocar algunas plantas, que sea más bonitas a la vista; no tenían cartel externo que indicase nada, solo está la puerta de la casa abierta.
2. Me hablaron del proyecto y del consumidor consciente. Me atendió un chico, que es productor de una de las marcas de aceite de oliva que se vende allí y me pidió que le acerque mi opinión sobre el producto, después de probarlo. Me habló también sobre lo que significa la Economía Social y Solidaria.
3. Los precios no están visibles sino que consultan de una carpeta cada vez que le preguntan, entonces el cliente no puede mirar por su cuenta y comparar precios, no es autónomo. No vi nada de folletería.

4. La pasta de aceituna estaba en falta pero compré unos zapallos en almíbar. Los precios me parecieron accesibles, su presentación bastante estándar.

Comprador/a encubierto/a n°2

- Sexo: femenino

- Edad: 33 años

- Lugar de residencia: Las Heras

1. Encontré fácilmente el lugar porque ya sabía la ubicación pero por fuera no tienen cartel, mucha gente pasa por ahí pero no saben lo que hay. La calidad de atención fue excelente. Fue bastante rápida la compra, no había nadie. Me pareció raro el lugar porque es una casa y da la sensación de que faltan productos, pero tienen bastantes y con mucha diversidad. Es acogedor, me gustó la gente tomando mate en el patio, pero no han aprovechado nada del lugar o les falta productos porque quedan muchos espacios vacíos (me dijeron que por ser sábado no habían muchos productos). Comenté que no se ve el lugar desde afuera y me dijeron que están hace poco en este lugar, no están todavía habilitados ya que están hace dos meses. Parece una casa y no un lugar de ventas, da la sensación de que es improvisado.

2. Le pregunté algunos datos a la señora que nos abrió la puerta pero no sabía nada, llamó a otra señora que nos atendió muy amablemente. Nos contó la historia de El Arca, sobre los productores, cómo se relacionan; me pareció muy interesante. Me contó sobre la salsa de tomate en particular, yo no le pregunté pero ella me contó todo.

3. Los precios no están visibles y no hay elementos de comunicación; no hay un orden claro de los productos en las estanterías: están mezclados los dulces, las mermeladas, la miel; las artesanías están media escondidas en el medio. El espacio de venta es un solo pasillo, tiene tres estantes con mercadería.

4. Fui directamente a comprar pasta de aceituna y yerba, no me dieron el contacto de los productores. Le pedí miel de un kilo y me dijo que no tenían, no me dio otra opción; había miel de medio kilo nada más.

5. No había para pagar con tarjeta y que ya pronto iban a tener, porque hace poquito que están allí. No me ofrecieron factura, yo pregunté si hacían y me dijeron que sí. Me entregaron los productos en una bolsa blanca plástica genérica. Los precios razonables, ni baratísimo ni inaccesibles.

6. Es una experiencia interesante, me gustaría que hubiese más variedad de productos y que los precios estén visibles; saber también de dónde vienen, una reseña de los productos. Igualmente con la variedad de artesanía, me dijeron que son a pedido pero es raro pedir por ejemplo un cuaderno, vas a comprar y si hay compras, sino te vas a otra parte, no vas a estar pidiendo; tenían cosas de cueros muy bonitas pero pocas.

Comprador/a encubierto/a n°3

- Sexo: femenino

- Edad: 57 años

- Lugar de residencia: Dorrego - Guaymallén

1. Yo estuve viendo que no hay cartel porque no hay habilitación.

2. La chica que me atendió tuvo una buena atención. Sólo esperaba que yo le preguntara por lo que quería; quizás fui a muy última hora de la tarde y a la mañana es otra cosa. Le pregunté sobre El Arca y me contó, pero creo que ella no debe estar en atención al cliente.

3. Hay productos buenos, muy buen precio pero no visible; no hay una organización para mostrar el producto. Después hay billeteras y bufandas y no sabés si las venden, las regalan.

5. Me entregaron los productos en bolsa blanca.

6. Sugerencias: den a probar los productos con galletitas de agua, por ejemplo los dulces, para que el cliente sepan como son.

Comprador/a encubierto/a n°4

- Sexo: masculino

- Edad: 28 años

- Lugar de residencia: 5ta sección, ciudad

1. No fue fácil encontrarlo pero tampoco imposible. Ya que no tienen cartel fui buscando el número. Atención super amable, un 9. El espacio un poco vacío, pocas cosas muy aglomeradas.

2. La persona que me atendió no me contó la historia. Tampoco lo que hay detrás de los productos. Sólo de donde vienen, como zonas.

3. No hay precios a la vista. Poca comunicación y un solo folleto. Hay un orden por tipo de producto.

4. Encontré lo que quería, al final compre pasta de aceitunas y miel.

5. Facilidades de pago no hay, sólo pago al contado.

6. Sugerencias: colocar un cartel afuera, acomodar los mostradores más visibles, sillones para esperar en caso de que haya mucha gente. Algo más de marketing. El lugar es hermoso y se puede hacer mucho.

Actividad: relevar mobiliario y disposición de los mismos, para un posterior uso de este registro en la proyección del nuevo espacio.

1. Exposición de productos



Productos con etiquetas
de El Arca



Sello de Comercio Justo |

Marca propia y de otros
productores |

| Variedad de productos
y presentaciones



2. Relevamiento de mobiliario

Cantidad total de muebles: 8 unidades



Mueble A

Cantidad: 4

Medidas:
. ancho 822mm
. alto 2.280mm
. profundidad 400mm

Observaciones:
. dos espacios de guardado
. dos estanterías



Mueble B

Cantidad: 1

Medidas:
. ancho 617mm
. alto 1.800mm
. profundidad 303mm

Observaciones:
. cinco estanterías

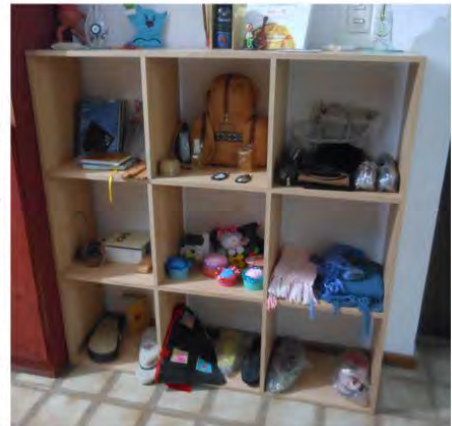


Mueble C

Cantidad: 1

Medidas:
. ancho 1.028mm
. alto 2.280mm
. profundidad 398mm

Observaciones:
. dos espacios de guardado
. tres estanterías



Mueble D

Cantidad: 1

Medidas:
. ancho 1.250mm
. alto 1.220mm
. profundidad 300mm

Observaciones:
. nueve estanterías



Mueble E

Cantidad: 1

Medidas:

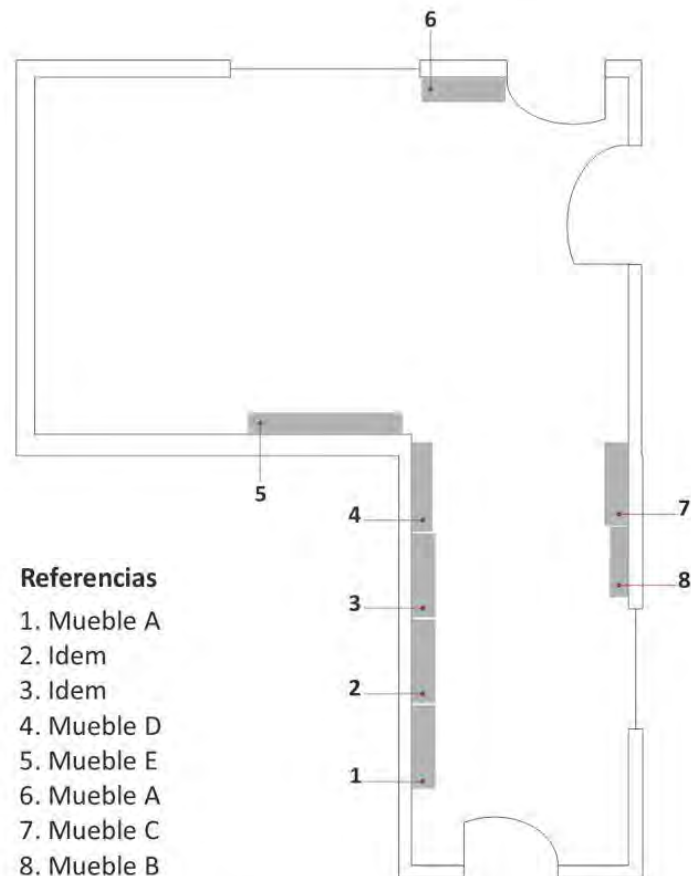
- . ancho 1.250mm
- . alto 1.365mm
- . profundidad 343mm

Observaciones:

- . una superficie de apoyo
- . cuatro estanterías

3. Disposición de mobiliario y tránsito en el espacio

Croquis de la planta del espacio de venta, con la disposición de los mobiliarios antes relevados.



Referencias

1. Mueble A
2. Idem
3. Idem
4. Mueble D
5. Mueble E
6. Mueble A
7. Mueble C
8. Mueble B

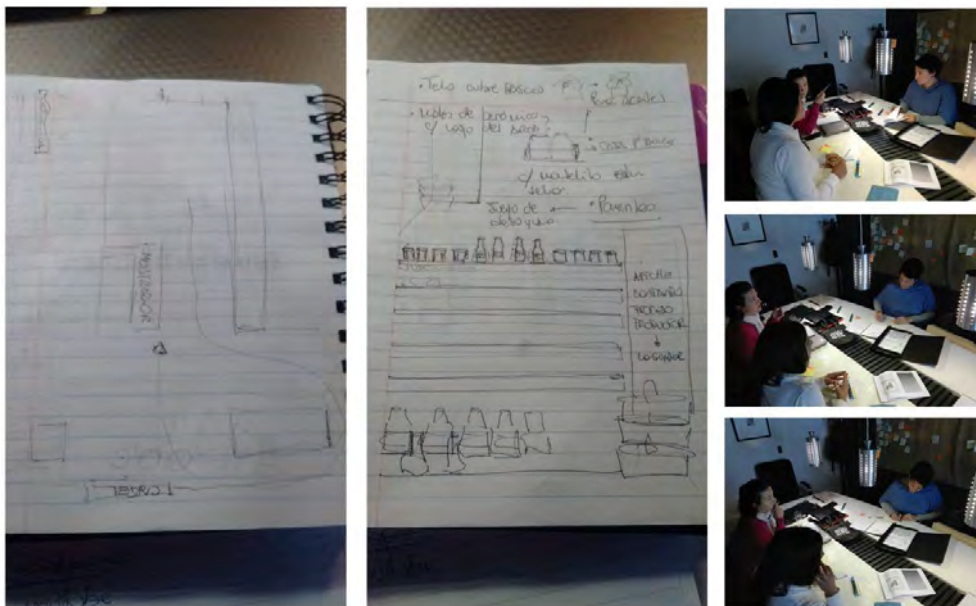
Documentación fotográfica



Actividad: reunión de trabajo interdisciplinar con integrantes del equipo del proyecto de investigación-acción. Debate y programa de líneas de acción y requisitos para llevarlo a cabo.

Requisitos de diseño, programa estratégico. Propuestas:

- . Mejorar el circuito de venta
- . Contar la historia de El Arca con palabras y destacar relatos. ¿Cómo contar la historia que les dio origen?
- . Mapa de productores, mostrar geográficamente donde se ubican
- . Punto fuerte a comunicar: las fortalezas de El Arca como generador de redes y comunidad por ausencia o bajo tejido social. Pararse en la relación con las personas, entre el vínculo que se genera entre los participantes
- . Manual para los facilitadores que colaboran en los centros de encuentro de los barrios



Líneas de acción, plan de trabajo:

- . Espacio físico: un espacio que invita a quedarse, a compartir reuniones. Por ejemplo: “Estamos en reunión, no nos molesta que nos acompañes”
- . Acciones: reuniones abiertas, promociones y degustaciones (acciones comerciales), espacio virtual
- . Capacitaciones a los facilitadores y vendedores



Etapa EXPLORAR

Actividad: entrevistas a referentes del equipo operativo de El Arca, a partir de lo diagnosticado por la actividad "Mysteryshopper" y el relevamiento del mobiliario y espacio de venta.

Listado de preguntas guías para el entrevistador:

1. *Productos:* ¿cómo se maneja el stock y precios de los productos?, ¿qué tipos de productos ofrecen y qué marca llevan?

2. *Espacio:* ¿qué fortalezas y debilidades tiene el espacio de venta?, ¿qué potencialidades le encuentra?, ¿qué elementos de comunicación se encuentran allí y cómo podría mejorarse la misma? (si lo cree necesario)

3. *Servicios:* ¿qué servicios ofrecen?, ¿arman pedidos personalizados y de qué tipo?, ¿qué servicios están pensando sumar en el corto plazo?

Entrevista n°1:respuestas de Ana

Realizada en Mayo de 2017

1. Productos:

. La producción es estacionaria, rotativa, aunque hay cosas que siempre están como las salsas. Por eso el stock depende de la cantidad que se produjo y vendió.

. Los precios no están visibles, sino que se encuentran escritos en una lista dentro de una carpeta que es abierta a quien quiera verla, porque no hay consistencia en los precios, ya que la producción va rotando.

. Tenemos marcas diferentes y eso tiene sus fortalezas: tenés otros productores asociados, podés acercar a los consumidores, productores más alejados, eso le da sentido a El Arca. Los productos que tienen la marca de El Arca son producidos en nuestros centros de producción, las otras marcas pueden producir ahí también o en sus propios espacios Pero ellos al no tener acceso comercial para venderlo, lo hacen a través de El Arca.

. Productos con marca "El Arca": dulce de ciruela, de durazno, de frutilla, de alcayota (en sus versiones con limón y con naranja), peras en almíbar, durazno en almíbar, dulce y jalea de membrillo (también en pan), salsa de tomate y de fileto, en botella y en frasco, aceitunas negras y griegas. En las etiquetas de estos productos está el sello de comercio justo.

2. Espacio:

. No hay personas fijas en venta, sino el que está atiende. El espacio podría contar la historia y otros elementos de comunicación también ayudarían, más que todo cuando la gente espera.

. El consumidor que viene por primera vez es generalmente alguien que se acerca ya sabiendo algo de El Arca. Si no le comentamos si nos pregunta. La idea original de El Arca, y es lo que tenemos que contar, es siempre nuclear productores y consumidores y darles visibilidad.

. En la entrada al espacio se coloca un banner con horarios de atención, productos y promociones.

. Flujo de consumidores: depende el día es la cantidad de gente, es muy fluctuante y no hay horario fijo. Si hay más movimiento en la primera parte del mes.

. Potencialidades del espacio de venta: debería haber más variedad de productos y agilidad para hacer pedidos, que haría que la reposición también fuera más rápida.

3. Servicios:

. Los pedidos que se entregan son solo de dos restaurantes: Zitto y La Marchigiana, a los cuales se les hace remito y hacen pedidos todas las semanas. Algunos pedidos de particulares se arman, pero ellos lo pasan a buscar; la camioneta está sobre todo para producción y textil. Si el pedido de un particular está dentro del recorrido normal que hace el transporte, puede ser que lo acerquen hasta el domicilio, pero son muy pocos casos.

. En el área textil se da mucho el pedido personalizado, el consumidor puede pedir o buscar lo que necesite. Uno participa en el comercio justo, dándole trabajo digno a productores.

. La Red de familias era como un "área" donde se armaba un bolsón de verduras de pequeños productores, verduras y frutas variadas según la época; eran 10 kg. en total (2kg. de frutas y el resto de verduras). La Red podía pedir ese bolsón hasta el jueves y se podía incluir otros productos o cambiar según los gustos (era estándar pero modificable), se entregaban viernes en la tarde o sábado en la mañana y se pagaba al recibir, también se podían retirar en el lugar. No está en funcionamiento en la actualidad porque requiere de una gran logística y mucho compromiso, tiene que haber un gran trabajo de comunicación con los consumidores. La comunicación era de boca en boca, entre vecinos se juntaban para comprar y se armaban nodos, donde se dejaban varios bolsones.

. A cada consumidor, sobre todo a las empresas, se trata de ofrecer variedad de productos. La red de familias abrió las puertas a nuevos productores, porque aquel que era consumidor también podía convertirse en productor. Funcionaba mucho la promoción por Facebook y mensajería por Whatsapp.

. Se ofrece servicio de catering, no de viandas por día. Se está pensando en hacer comidas congeladas, lo que necesita una gran logística para el reparto, por eso todavía no se lleva a cabo.

. Vamos a recibir débito, es un trámite largo por eso todavía no lo tenemos.

. Podemos hacer una pequeña bolsa de productos que se complementan y en promoción, un combo de promoción, eso llama la atención y hace que salgan productos con mucho stock y poca demanda. Al ofrecer combos también se hacen conocidos algunos productos que a veces el consumidor no sabe que ofrecemos.

. Desde el sector textil se pueden empezar a hacer bolsas de tela vegetal para la comercialización. Tuvimos un caso donde hicimos una bolsa donde entraba aceite de oliva, pasta de aceitunas y aceitunas; era para una empresa que lo pidió como regalo empresarial

(hace dos años), el fondo de la bolsa era de color negro y el sello con la marca, gris plata. Ya se han hecho muchas para productos específicos como regalos empresariales, no sale caro producirlas; en cuanto al material, sale más barato comprar un rollo de tela vegetal que un metro, por eso hay que planificar hacer en gran cantidad.

Entrevista n°2: respuestas de Rosita

Realizada en Junio de 2017

1. Productos:

. Se hace reposición cuando falta mercadería, pero generalmente es una vez al mes. En el caso de armar grandes pedidos, necesitamos más mercadería.

. Los precios los fijan los productores, los primeros días del mes se revisan los precios de las planillas y se actualizan con los que pasan los productores; solo se agrega el 15% para El Arca y 5% de logística.

. Los productores acercan los productos a El Arca, excepto que estén en plena producción, que es cuando se los va a buscar.

2. Espacio:

. Los muebles con puerta guardan en su interior el stock y están bastante desordenados. Los sábados en la mañana se hace reposición de stock a las estanterías visibles de los mismos.

. La exposición de los productos no tiene una lógica u orden y son estacionarios.

. El espacio lo veo apagado, se podría ocupar mucho más, debería ser un paseo para el consumidor y aprovechar la forma en L que tiene el mismo, que se tenga más visión sobre todo lo que hay. Me gustaría que tuviera más productos y eso daría más visibilidad (el equipo operativo ya está trabajando sobre eso). También se podría colocar más estantes, un salón de cosas dulces y donde termina la L, todo lo que sean salsas (vamos a hacer elaboración de salsas gourmet dentro de poco) y aceites.

. Debería haber más comunicación de lo que es El Arca dentro del espacio—más allá del banner que va en la vereda—, como son diferentes productores que se cuente más sobre ellos, del producto, de donde viene. Por lo general, lo cuenta la persona que le toca vender, pero así se podría ir agregando más información a la que ya tenga el espacio. Sería importante preguntarle al productor que le gustaría contar de su producto, hacerlo parte.

. El anterior salón era más grande (de exposición y venta), el actual es más fino y chico, hay que ir jugando con los espacios, pero se puede adaptar. El garaje funciona como depósito.

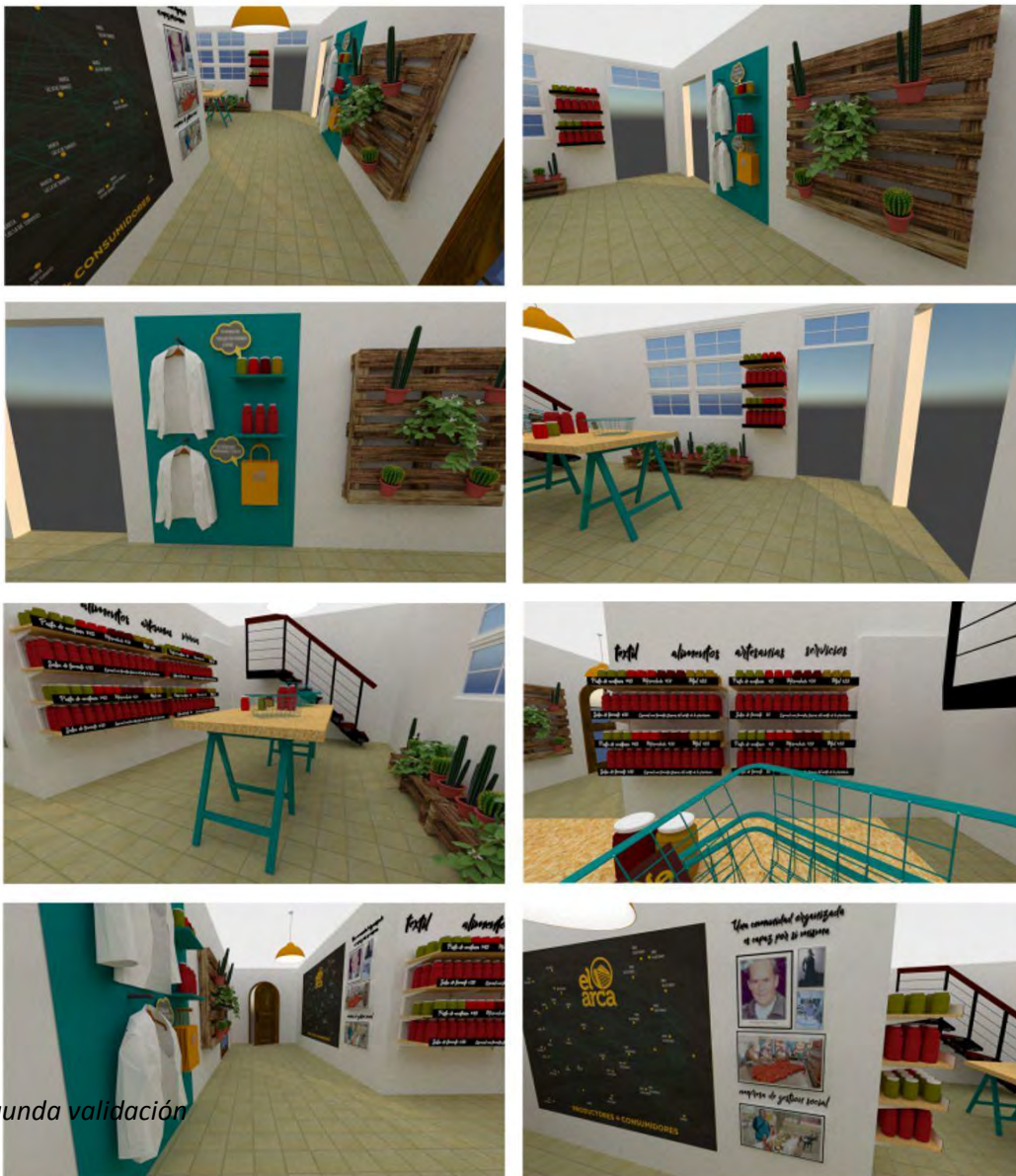
Etapa MATERIALIZAR

Para esta última etapa, se llevaron a cabo una serie de validaciones con El Arca, sobre modificaciones que ellos mismos requerían. La propuesta final resultó de un fuerte trabajo de codiseño, que puso de manifiesto la empatía generada y la labor de ida y vuelta que siempre se priorizó en este proyecto.

Primera validación

Elementos generados desde el aporte del diseño estratégico:

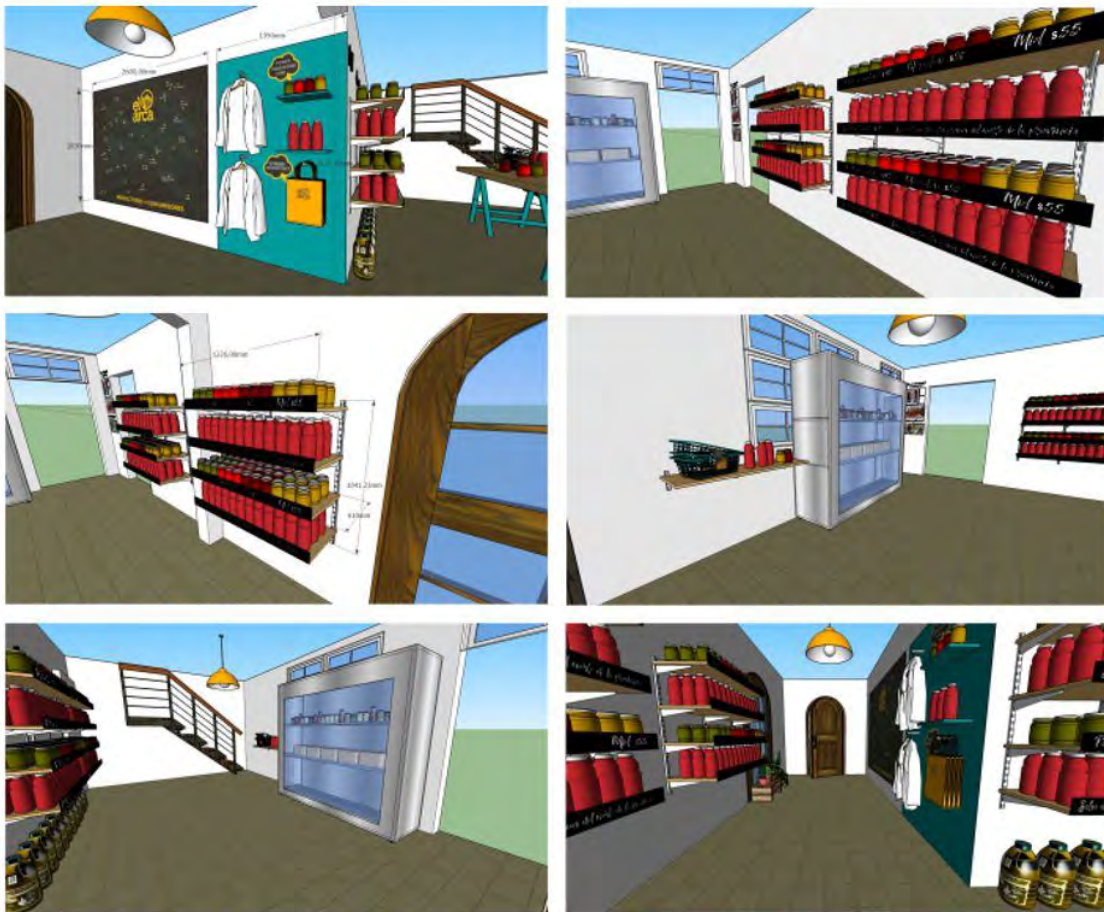
- . Pizarra con mapeo de todos los actores que participan en El Arca y fotografías para mostrar hitos y dichos actores
- . Espacio El Arca: mostrar el área textil y productos estrellas
- . Frases de El Arca y áreas productivas mostradas en vinilo y colocadas en las paredes
- . Cenefas con pizarras para poder colocar precios y descripciones de los productos
- . Colocación de mesa, plantas y cambio de artefactos de iluminación



Segunda validación

Elementos modificados, desde el aporte del diseño estratégico:

- . Ubicación del Espacio El Arca
- . Nuevas estanterías donde antes se encontraba el Espacio El Arca, para ganar más capacidad de exhibición de los productos. Este cambio también permite darles visibilidad desde la vereda, por el ángulo de coincidencia entre esta ubicación y la puerta
- . Se agregó una heladera y al lado de ella, se instaló una estantería como superficie de apoyo



Tercera validación

Elementos modificados, desde el aporte del diseño estratégico. Generación de propuesta final:

- . Se cambió de lugar la heladera, lo que dio la posibilidad de volver a colocar la mesa, como en la primera propuesta
- . Se quitaron las plantas para sumar más espacios de guardado y exhibición, logrando así tener todo el stock a mano
- . Se modificó la ubicación del espacio de fotografías



PLANIFICACIÓN TALLER

contenido	estrategias	actividad	consigna	L	recursos	
ENTRADA	Motivación Inicial	Presentación del equipo y proyecto.		15'	Notebook. Proyector	
	Exposición	Alcances del Diseño Estratégico. Ejemplos de trabajos realizados				
DESARROLLO		MAPA DE UBICACIÓN ACTUAL	<p>Reunidos en grupos de una misma cooperativa.* Deberán realizar un mapa colocando la identificación de lugares, organismos, empresas, personas, etc. Partiendo de la pregunta ¿Con quién o con qué comparto el espacio físico?</p> <p>* Si hay un solo integrante de la organización, este trabajará con los alumnos monitores</p>	'20	Papel Blanco Fibrones Post it	
	Actividad	MAPA DE SIGNIFICACIÓN	<p>Con el mismo grupo anterior, deberán realizar un mapa colocando palabras que permitan identificar sensaciones, valores, percepciones. Partiendo de la pregunta ¿Qué significa para nosotros..? en relación a los elementos colocados previamente.</p>	'20	Papel Vegetal Fibrones Post it	
		MAPA DE PROYECCIÓN	<p>Con el mismo grupo anterior, deberán realizar un mapa colocando ideas o palabras sueltas que surjan del análisis de proyectivo con los elementos identificados y relevados en el Mapa de ubicación Partiendo de la pregunta ¿Cómo nos proyectamos en relación a los mapas anteriores ..?</p>	'20	Papel Vegetal Fibrones Post it	
	Exposición	PRESENTACIÓN DE TODOS LOS GRUPOS	Presentación de todos los grupos.	'10 x grupo	Cinta de papel	
	Break / momento de distensión que propicia la charla informal sobre los participantes.					
	Actividad	VINCULACIÓN	En grupos mezclados, después de haber escuchado las presentaciones y con los mapas expuestos, los participantes deberán colocar posibles vinculaciones entre los particoantes	'20	Post it	
Exposición	PRESENTACIÓN DE TODOS LOS GRUPOS Exposición de las propuestas	Presentación de todos los grupos.	'10	Cinta de papel		
CIERRE	Análisis	Se analizan los mapas que surgieron de la actividad	Debate y exposición de ideas	'30		
	Conclusión	Se trazan lineamientos que permitan generar estrategias futuras.				



Encuentro Regional “Economía Social en los Países del Sur”

En el marco del Proyecto “Red Sur-Sur de cooperación e investigación-acción en empresas sociales innovadoras”, financiado por el Fondo Fiduciario Pérez-Guerrero para la Cooperación Sur-Sur, de Naciones Unidas (PGTF), este encuentro regional tiene por objetivo brindar y sistematizar herramientas de organización y diseño para la potenciación de emprendimientos de base social e innovadores y de fuerte impacto social.

DIA 1

ACTIVIDADES ENCUESTRO

Miércoles 15 Noviembre / Facultad de Arquitectura

AM 10:00 hrs. - 14:00 hrs.

Presentación Proyecto. A cargo de Mgter Laura Braconi.

Presentación de cada organización participante del encuentro.

A cargo de Lic. Leila Mucarsel y Lic. Oscar Soto

Panorama de la Economía Social en Argentina, Chile e India.

Presentación de resultados Teoría del Cambio.

Presentación de la Escuela de Diseño de Valparaíso.

Almuerzo

PM 14:30 hrs. - 17:30 hrs. Visita Petorquina

DIA 2

Jueves 16 Noviembre / Parque Cultural Ex-Carcel

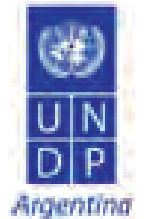
PM 14:30 hrs. - 18:30 hrs. Taller de Diseño Estratégico

16.00hs café

DIA 3

Viernes 17 Noviembre

Actividad Cultural Recreativa



Seminario Internacional
Herramientas
para la **Innovación**
en **Economía**
Social

Participan

- **Laura Braconi**
Diseñadora Industrial, Universidad de Cuyo
- Agrupaciones de Mujeres Emprendedoras, ONG Galerna
- Acción Emprendedora
- Agrupación de Empresarios Petoquinooa

Es diseñadora industrial especializada en productos, egresada de la Facultad de Artes y Diseño (FAD) de la UNCuyo. Magíster en Ciencia, Tecnología y Sociedad por la UNQuilmes. Dirigió la carrera de Diseño de la Facultad de Artes y Diseño de la UNCuyo y actualmente es responsable del Área de Vinculación Productiva de esa casa de estudios. Además, es codirectora de la Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales. Es docente de carrera de Diseño Industrial en Diseño de Productos 1 y ha propuesto materias optativas como Desarrollo Emprendedor, Innovación y Transferencia; Diseño y Territorio e Industria Argentina. Innovación y Diseño.

Ha dirigido proyectos de investigación (Sectyp-UNCuyo), entre ellos *Innovación y Diseño en la Industria Mendocina. Análisis de casos de objetos de uso cotidiano*. Actualmente dirige el proyecto *Innovación y diseño en procesos sustitutos de importación. Marco socio-histórico y conceptual. El caso de la provincia de Mendoza*.

PROGRAMA

Miércoles 15 Noviembre

Facultad de Arquitectura

10:00 - 12:00 horas Presentación Proyecto / Taller de TdC

12:15 - 17:30 horas Visita Petoquinooa

Jueves 16 Noviembre

Parque Cultural de Valparaíso

14:30 - 18:30 hrs Taller de Diseño Estratégico

Viernes 17 Noviembre

Visitas Turísticas e intercambio cultural



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

fad
FACULTAD DE
ARTES Y DISEÑO

Secretaría de Vinculación

Mgter Laura Braconi

2017



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

fad

FACULTAD DE
ARTES Y DISEÑO

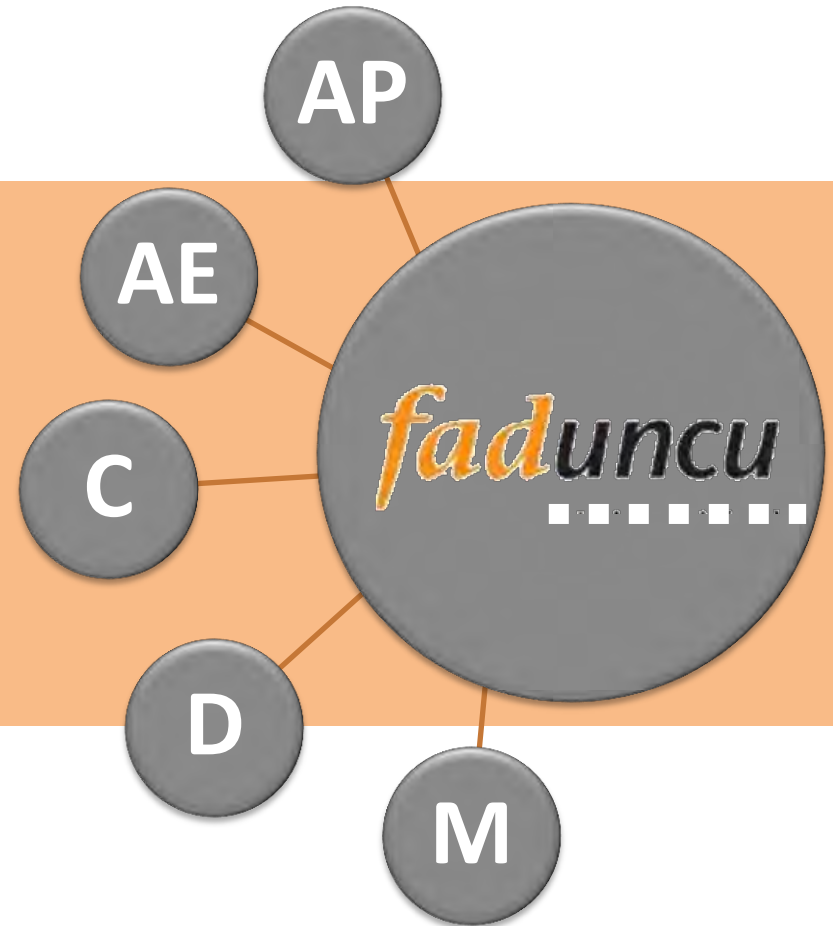
vinculacion@fad.uncu.edu.ar



Proyectos vinculados con el territorio

Proyectos con financiamiento externo

Proyectos académicos



Secretaria de Vinculación Productiva

Proyectos con financiamiento externo

fad

Secretaría de
Vinculación

PAD – Mincyt

- **Identidad y comunicación de Artesanos de Tunuyán**
- **Puntos de visibilidad y venta: stand integrado**

FAD [JÓVENES DISEÑADORES]
Municipalidad de Tunuyán [ARTESANOS]
Mincyt [FINANCIAMIENTO]

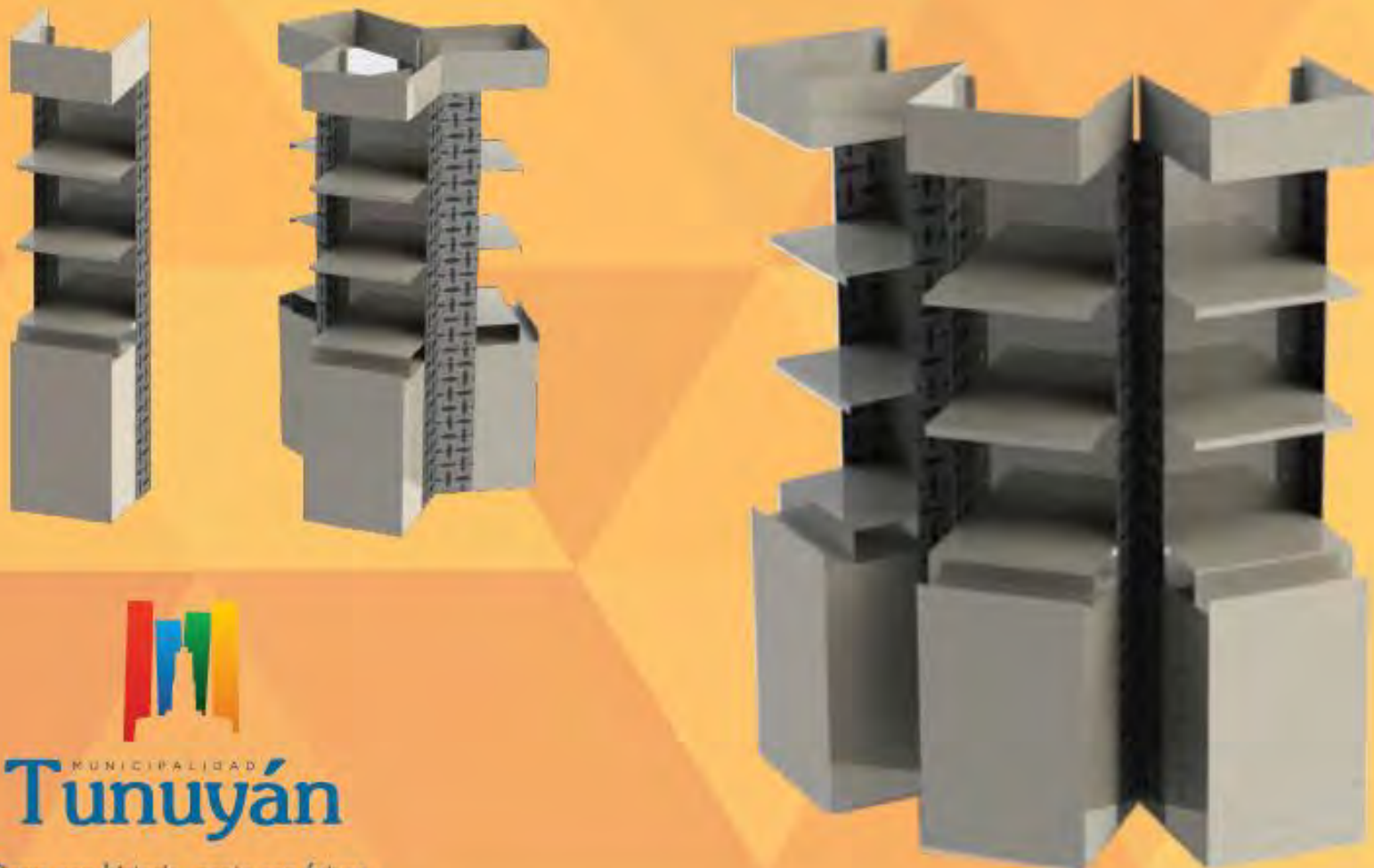
Estrategia de identidad y comunicación



MUNICIPALIDAD
Tunuyán

Tierra con historia, gente con futuro.

Estrategia de producto



MUNICIPALIDAD
Tunuyán

Tierra con historia, gente con futuro.



Arte Sano

Arte Sano

Arte Sano

Proyectos académicos

DISEÑO y TERRITORIO



BAQUIANO

Restobar Familiar

Emprendedor: Familia Olmedo
Alumnas : N. Dubanced, M. Eula,
L. Guzzo, V. Santiago

Baquiano Restobar

Una de las mejores opciones para un momento familiar y saludable. Baquiano Restobar, presenta un ambiente acogedor, fachada tradicional y un menú variado y delicioso para ti y tu familia.

Ubicada en el centro de la ciudad de Lavalle, a 10 minutos del centro de la ciudad. Baquiano Restobar te ofrece un ambiente familiar y saludable.

BAQUIANO

Sabor antojo tradición

761 064340 / 0226 1844349

f Baquiano Restobar

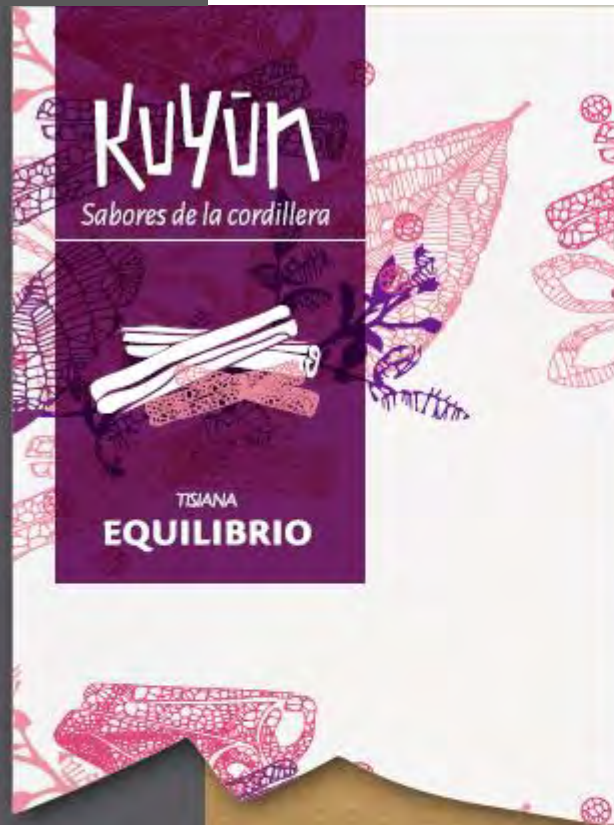
Bufo Prov. 34 5m Lavalle
Frente a las oficinas de Lavalle





KUYÜN

Sabores de la cordillera



TSANA
EQUILIBRIO

Arandano, manzanilla,
canela, anís estrellado,
y caléndula.

KUYÜN

Saludables y sabrosas. El perfume y el sabor
agreste se fusionan en nuestras tisanas para
brindar un mayor placer.

20g Infusionar durante 4 ó 5 minutos en
agua a punto de ebullición

Emprendedora: M. Masid
Alumnas : A. Godoy, C. Iturrieta,
E. Murcia, F. Robledo



BLEND DE TE
CONDIMENTOS
TISANAS





artelar

TEJIDOS



Catálogo de colores

Emprendedora: Edith Aragonés
Alumnas: A. Ordóñez, P. Guerrero

PRODUCTO





Red Sur-Sur de cooperación e investigación- acción en empresas sociales innovadoras lideradas por mujeres

fad

Secretaría de
Vinculación



FOCO

Emprendimientos de la ESyS con énfasis en aquellos donde las mujeres son protagonistas

EJES

Formas de organización -producción y comercialización- que garanticen un desarrollo sustentable con inclusión social.

Incorporación de diseño como componente clave para el agregado de valor de la producción.





Beneficiarios

Meera Bhat
Suny University

India

Chile

ONG Galerna
Acción Emprendedora
Petorquinoa
Universidad de Valpo

Argentina

El Arca
La Terre
El Pastal
Curtidores de Mza
FAD. Codic



Gracias!

laurabraconiuncuyo@gmail.com

fad

Secretaría de
Vinculación

RED SUR-SUR DE COOPERACIÓN E INVESTIGACIÓN-ACCIÓN EN EMPRESAS SOCIALES INNOVADORAS

**Fondo Pérez-Guerrero de Cooperación
Sur-Sur**

A blue speech bubble with a white outline and a drop shadow. The bubble is filled with a vibrant blue color and contains the word "BIENVENIDOS" in white, bold, uppercase letters. The background of the bubble is filled with a pattern of diagonal blue lines, creating a textured effect.

BIENVENIDOS

- 1. El origen de la idea**
- 2. Cooperación Sur-Sur**
- 3. Economía e Innovación Social**
- 4. Panorama del Sector en:
Argentina, Chile e India**
- 5. La experiencia de la India**
- 6. La experiencia de El Arca**

El comienzo....

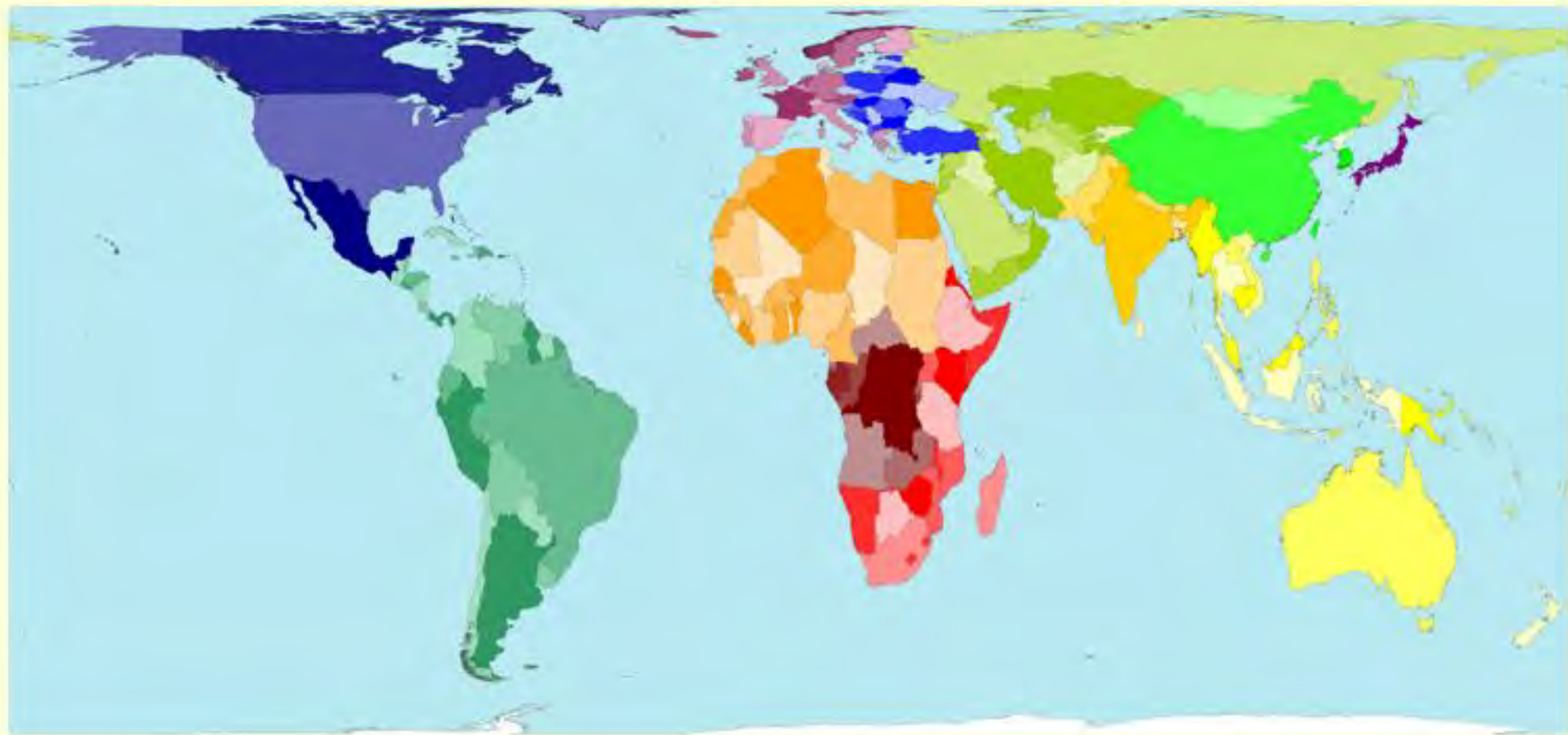


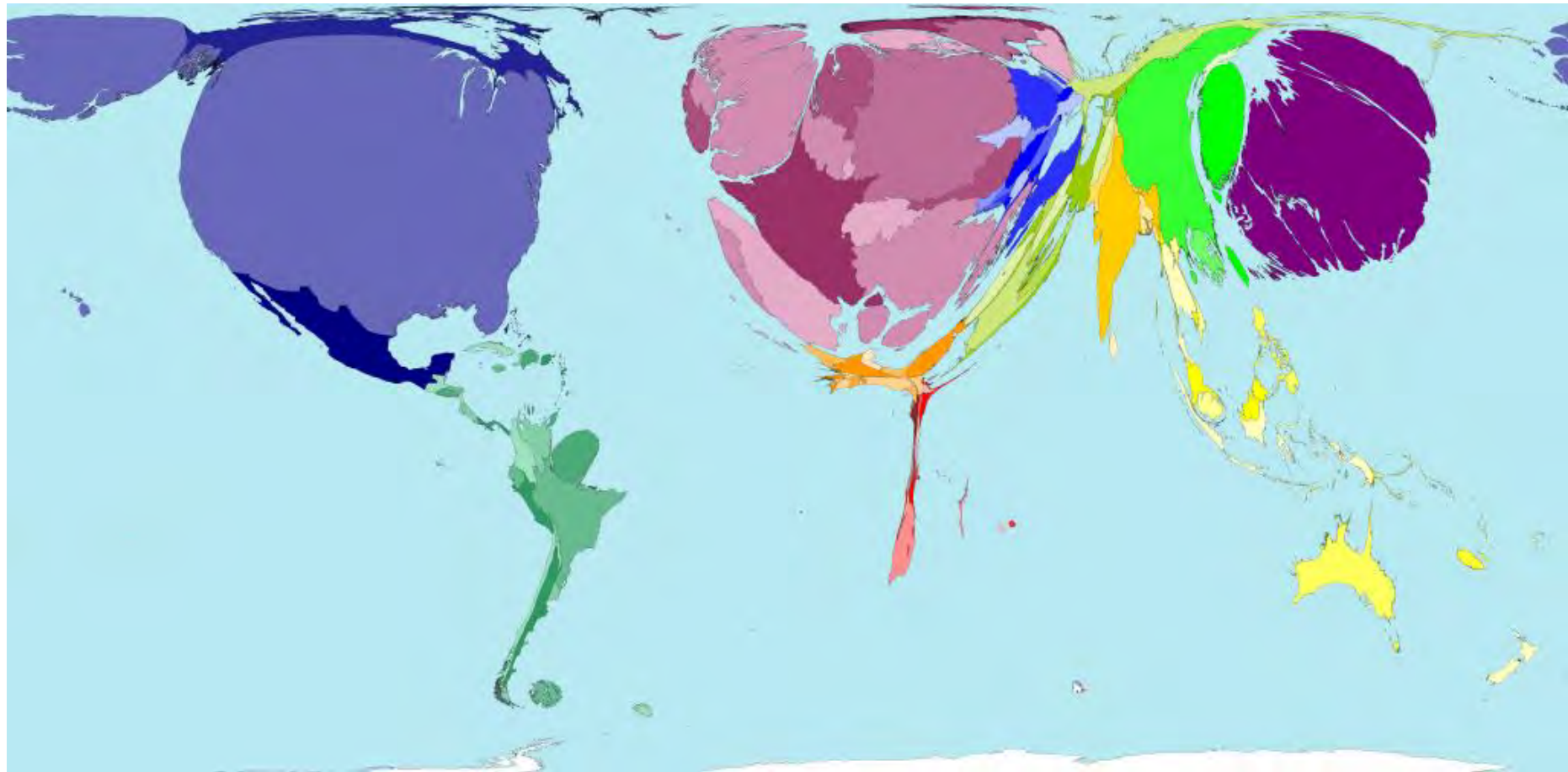
Meera Bhat
Magister en
Emprendedurismo
Social
Activista

"Cooperación Sur-Sur":
Intercambio de recursos,
tecnología y conocimiento
entre países en desarrollo
países del Sur global.

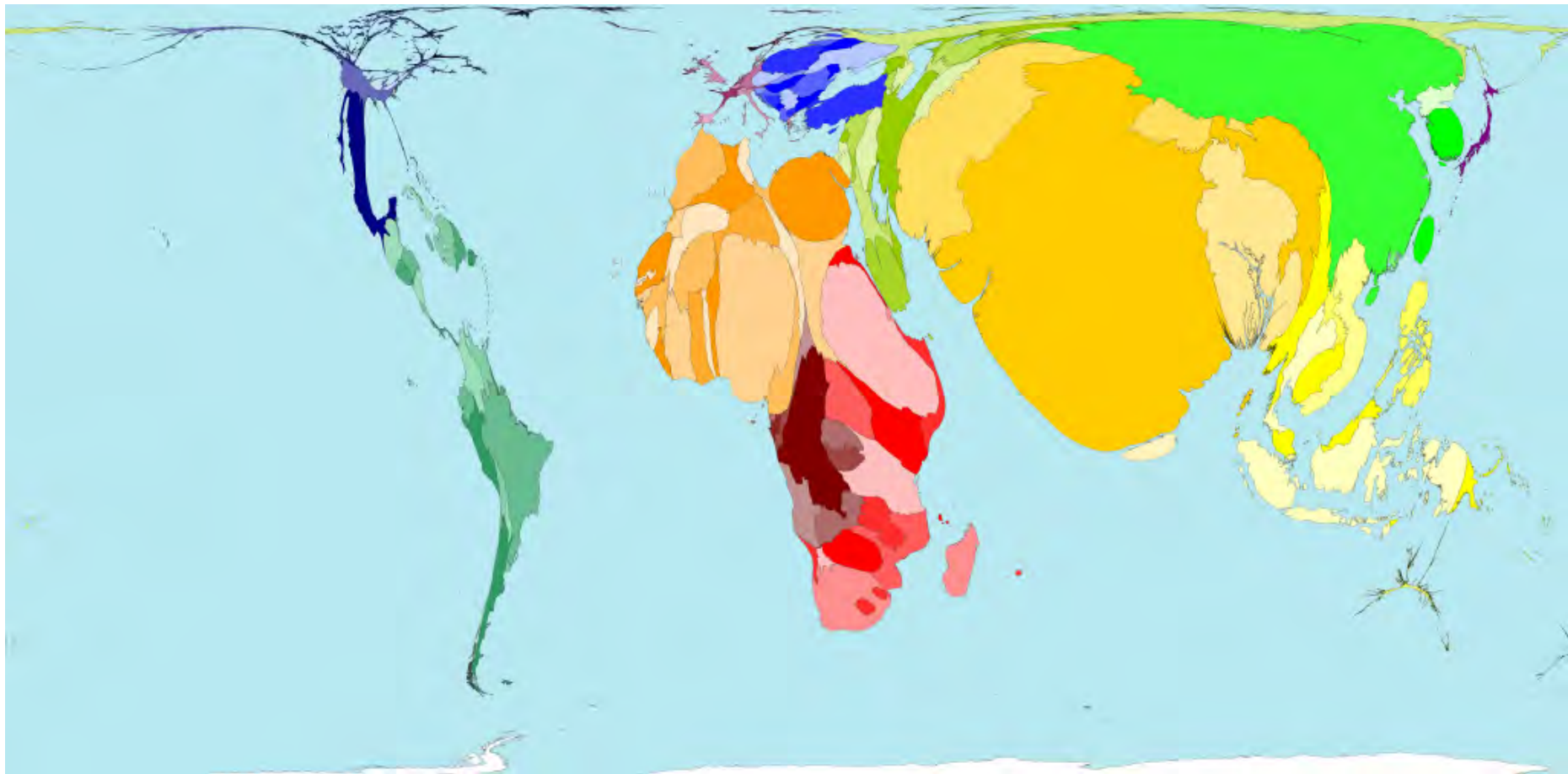
Worldmapper Territories Index Map

Hover over the map to get names





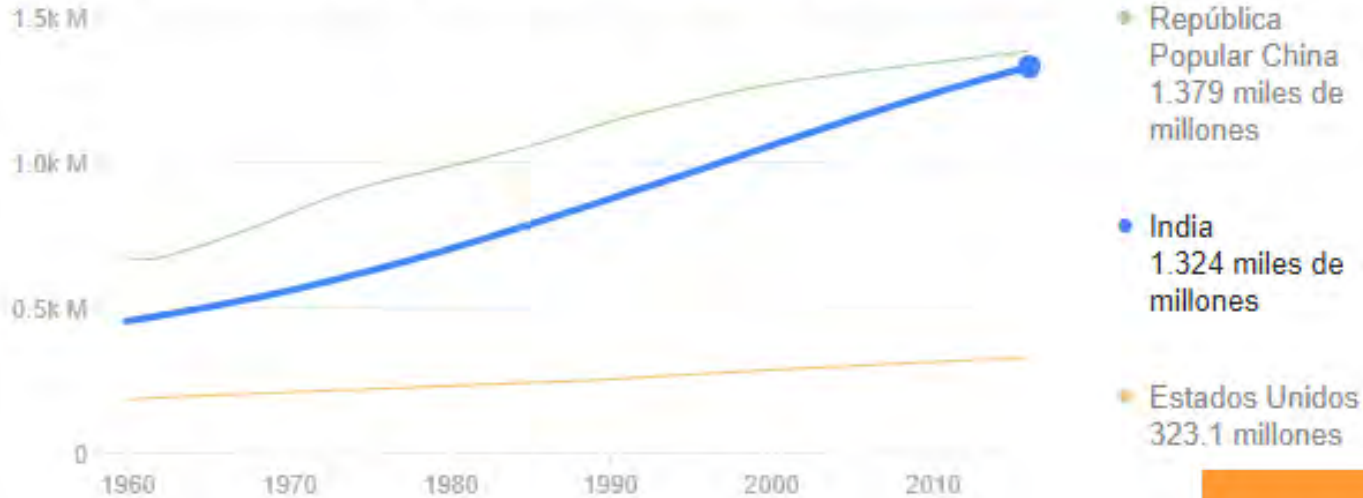
Riqueza



Pobreza

**Y los
recursos?**

1.324 miles de millones (2016)



- República Popular China
1.379 miles de millones
- India
1.324 miles de millones
- Estados Unidos
323.1 millones



India

**80% de la Población de India vive
en aldeas rurales**

Sectores:

- **Agricultura**
- **Educación**
- **Salud**
- **Energía**
- **Desarrollo de Medios de Vida**
- **Agua y Saneamiento**

**70% de los trabajos son INFORMALES.
90% en el caso de las mujeres**

**El mejor ejemplo en el mundo de que un
país que crece no quiere decir
directamente un país que crea trabajo.**

**Casi el 50% de la Población no
posee baño**





—
#Economía Social

#Empresas Sociales

#Innovación Social

#Emprendedores Sociales

“Una forma de ganarse la vida que nos permita una calidad de vida razonable y poder lidiar con shocks que ocurren de tanto en tanto”



#Economia Social

—
Una economía que quiere dejar de ser “alternativa” y que pretende ser “alterativa” porque reconoce que la economía dominante, más ocupada en maximizar el lucro o la legitimidad del poder político, está dejando a casi la mitad del mundo sin oportunidades para vivir, a partir del esfuerzo sostenido, en condiciones dignas de vida...

—

**Una Economía en donde no hay perdedores
y ganadores, sino la construcción del bien
común en acto.**

Pablo Ordoñez, El Arca

#Empresa Social

—

“Una Empresa Social es un una forma de organizar el trabajo.

Un modelo de organización flexible cuya capacidad innovadora promueve, a través de la solidaridad, un modo diferente de prestar bienes y servicios...

— ... construyendo compromiso con la promoción de capacidades locales, con la transparencia (rindiendo cuentas a sus miembros y a la comunidad en general), con la preservación del medio ambiente, y la eficacia de sus acciones".

Paulo Peixoto de Albuquerque y Roitman

—

Es una solución nueva a un problema social, más efectiva, sostenible y justa que las existentes, y donde el valor que se genera se reinvierte principalmente en la propia comunidad.

—

#Emprendedores Sociales

Soñadores Prácticos

=

Hacedores que sueñan





—

**TRANSICIÓN : DE
ORGANIZACIONES
SIN FINES DE
LUCRO A EMPRESAS
SOCIALES**

—

Organizaciones basadas en una MISIÓN

—

**El valor agregado
de las
organizaciones
sociales...**

Diferentes Organizaciones requieren diferente tipo de apoyo.

- *La actividad principal de la empresa/ el sector*
- *La etapa de desarrollo*
- *Las capacidades internas existentes*



Aprendizajes...

- **Proceso**
- **Importancia de la Conducción y los liderazgos**
- **Valorizar el territorio**
- **Redes**
- **Pensar a nuestros asociados/as**

Algunas claves de la Org.

Las mujeres
pueden trabajar
desde sus casas

Han desarrollado
una academia
para la
preparación de
sus integrantes

Su propia
imprenta, su
propia
productora de
video y su propio
Banco



1. Video

- Más allá del Shock Cultural
- Similitudes.
- Poder de la Organización



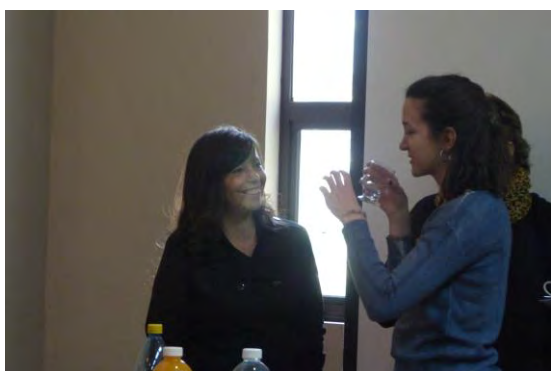
**Gracias y buen
comienzo!!!!!!**

En el marco del Proyecto **“Red Sur-Sur de cooperación e investigación-acción en empresas sociales innovadoras”**, se realizó en la Escuela de Diseño, Universidad de Valparaíso (Chile) el Encuentro Regional “Economía Social en los Países del Sur” co-organizado por la Secretaria de Vinculación (FAD), Mgter Laura Braconi y el Director de la carrera de Diseño (Chile), DI Alejandro Osorio Morán, los días 15 al 17 de noviembre de 2017.

La FAD asistió con representantes de las organizaciones sociales de Mendoza (con un contingente de 15 representantes mendocinos), con las cuales la Secretaria de Vinculación viene trabajando desde diferentes proyectos con financiamiento externo.

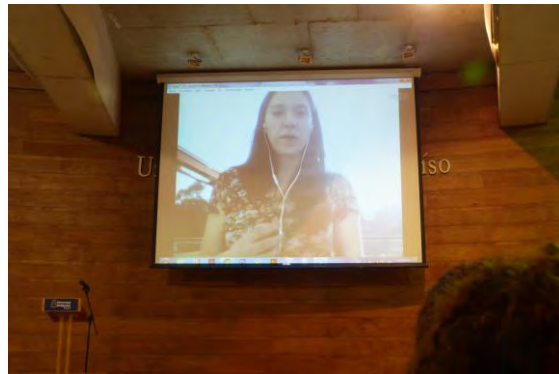
Las organizaciones que participaron son empresas y emprendimientos de la denominada ‘Economía Social’, con especial énfasis en emprendimientos productivos asociativos con protagonismo en las mujeres. Emprendimientos que están haciendo su camino para demostrar que es posible ser rentable y ayudar al medio ambiente, a la vez de contribuir a resolver problemas sociales y a mejorar la calidad de la vida de los trabajadores y del entorno en que se encuentran. Participaron las siguientes organizaciones: La Terre, El Arca, Las chicas del Pastal y Curtidores por parte de Mendoza y el Colectivo CODIC, agrupación de alumnos de la FAD comprometidos con una mirada crítica del diseño y por parte de Chile: ONG Galerna y su Agrupación de Mujeres Emprendedoras, Acción Emprendedora y Cooperativa Petorquinoa. También se sumaron con su participación alumnos y docentes de Chile. El mismo tuvo por objetivo brindar y sistematizar herramientas de organización y diseño para la potenciación de emprendimientos de base social e innovadores y de fuerte impacto social.

Se realizaron diferentes actividades vinculadas a los objetivos planteados y al intercambio de experiencias de las organizaciones, en la misma Universidad de Valparaíso. Por tal motivo, las actividades se dieron inicio con la asistencia de todas las organizaciones en la sede de la Universidad de Valparaíso, en la cual en una sesión de intercambio se pudo conocer el trabajo de todas las instituciones, ya sea las académicas como aquellas Organizaciones que asistieron al evento. Tal como se observa en las imágenes que se adjuntan.





Se presentó el Proyecto y sus alcances, como también se avanzó en la referencia conceptual que dio sustento al mismo (Taller de TdC).



La actividad se complementó con la visita a La Ligua, en la cual se pudo interactuar con la Cooperativa de Petorquinoa, tal como se visualiza en las imágenes siguientes:

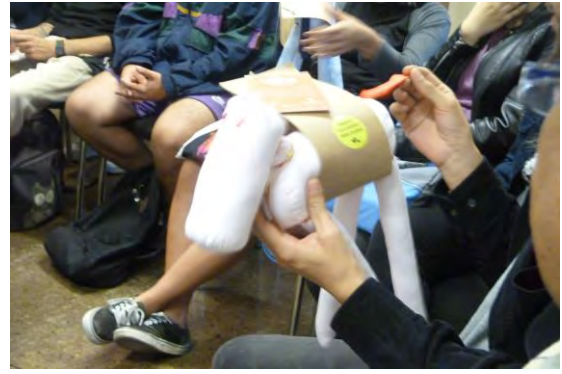




De dicha experiencia, los cooperativistas y académicos compartimos experiencias en pos de poder potenciar un futuro trabajo en conjunto entre Argentina y Chile, especialmente entre las carreras de Diseño.

Finalmente se realizó un 'Taller de Diseño Estratégico' a cargo de DI Cecilia De Spirito y DI Celeste Martin, alumnas de la Maestría Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales (FAD). Trabajo al que se sumaron docentes y alumnos de Valparaíso y compartieron sus experiencias. Por parte de emprendedores y organizaciones explicaron cómo se organizaron y su evolución en el tiempo, tanto como su proyección de crecimiento. Situación que permitió visualizar el trabajo cooperativo de las mismas. Por parte de los alumnos experimentaron otra forma de trabajar en diseño, a través de la co-construcción, de modo colectiva





La experiencia fue muy enriquecedora para todos los que participamos, con posibilidad de continuar creciendo con otra mirada, con una construcción colaborativa centrados en la Economía Social y Solidaria.

**Proyecto Red Sur - Sur de cooperación
e investigación - acción en empresas sociales
innovadoras lideradas por mujeres**

Fundación Pérez - Guerrero
Secretaría de Vinculación Productiva
FAD - UNCUYO

Diseño Estratégico

**Aplicado a una empresa
de gestión social**

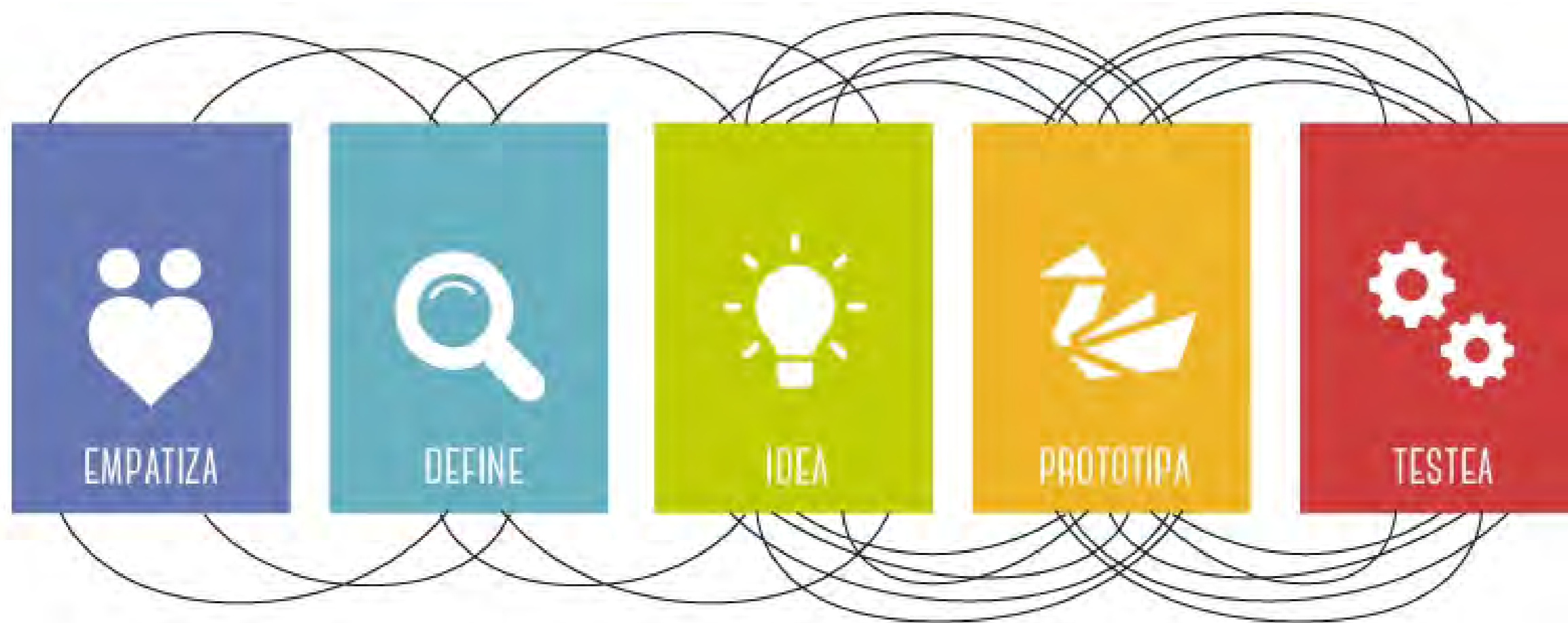
Diseño Estratégico

Generación de confianza
Búsqueda de significados
Validaciones
Experiencia de trabajo colectivo

PROCESO

Design Thinking

proceso de diseño



Entender

Explorar

Materializar

Situación problema expresado

Entender
investigar

The logo for 'el arca' features the word 'el' in a lowercase, rounded font, followed by a circular icon containing a stylized ark with horizontal stripes, and the word 'arca' in a larger, bold, lowercase font below it.

PRODUCTORES + CONSUMIDORES

PRODUCTOS EN CONSERVA

SERVICIOS PARA EVENTOS

TALLER TEXTIL

ARTESANÍAS

PROMOVEMOS EL CONSUMO CONSCIENTE



Consumo consciente, generación de trabajo y distribución de la riqueza



Vinculación social y comercial de pequeños productores con consumidores responsables

Situación problema observado

Entender
comprender
empatizar



Mapas conceptuales

ubicación actual, significación y proyección



Cuadro 5 identidades

enunciada, proyectada, experimentada, manifestada y atribuida

5id

CUADRO DE LAS 5 IDENTIDADES
Entendemos por identidad como la sumatoria de un todo relacionado.

<p>id. ENUNCIADA <i>"lo que la organización enuncia sobre sí misma"</i></p> <p>"Somos una empresa de gestión social basados en el comercio justo, en las oportunidades laborales y la distribución equitativa de los beneficios."</p> <p>"Pensamos en grupo, en comunidad"</p> <p>"Pensamos en un consumidor consciente"</p> <p>"Somos una nueva economía"</p> <p>PALABRAS CLAVES gestión social / economía social.</p>
<p>id. PROYECTADA <i>"elementos que la organización usa para presentarse"</i></p> <p>"Si otra economía acontece, otro mundo es posible"</p> <p>"Una comunidad organizada es capaz de pensar por sí misma"</p> <p>"La comunidad más que el individuo"</p> <p>"Suma de lo pequeño para construir lo grande"</p> <p>"El Arca se sostiene si lo sostenemos entre todos"</p> <p>"Promotores de comunidades prosumidoras"</p> <p>PALABRAS CLAVES otro mundo es posible / comunidad / construcción / productor + consumidor</p>
<p>id. EXPERIMENTADA <i>"representación colectiva sostenida por los miembros"</i></p> <p>"A través del entramado de la economía social se construye otra realidad"</p> <p>"La red de familias representan la confianza"</p> <p>"Se rescata la compra como un acto de fe"</p> <p>"El Arca esta abierto a todos , el que quiera puede pasar y sentarse a compartir"</p> <p>PALABRAS CLAVES entramado / red / acto de fe / apertura</p>
<p>id. MANIFESTADA <i>"elementos de la identidad histórica de la organización"</i></p> <p>Se manifiestan como actores partícipes de una HISTORIA. Son abiertos a nuevas formas, todas las voces son escuchadas. generan una nueva oportunidad en el mercado para los que han vuelto a creer en el esfuerzo y en el trabajo. Este proyecto se sustenta en valores como la cooperación y la solidaridad recíproca. hay una historia detrás de cada producto.</p> <p>PALABRAS CLAVES historia / cooperación / solidaridad nueva oportunidad</p>
<p>id. ATRIBUIDA <i>"atributos con los cuales las distintas audiencia identifican a la organización"</i></p> <p>"Es un espacio solidario"</p> <p>"Quieren contar SU HISTORIA"</p> <p>"Sienten que son parte de algo"</p> <p>"Nuevo actor económico"</p> <p>"Idea de vinculación, no al asistencialismo"</p> <p>PALABRAS CLAVES espacio solidario / historia / parte del todo / intermediarios</p>

Interpretación

Entender
vectores de
significado

ASPECTOS IDEOLÓGICOS / FILOSÓFICOS DE EL ARCA

"...queremos contar nuestra historia..."

"...las personas por sobre los productos..."

"...acá vienen de todos lados..."

"...este es un espacio en donde también
nos reunimos y pueden entrar y quedarse
el que quiera..."

VECTORES DE SIGNIFICADO

El espacio debe contar una
historia por sí solo.

Primero esta nuestra historia
y se invita a formar parte
de una propuesta ideológica

El proceso de compra es mucho
más que el intercambio comercial

ASPECTOS FUNCIONALES DE ESPACIO DE VENTA

Venta, exhibición y promoción de los
productos y servicios.

Espacio para guarda de stock de productos

Vendedores asignados y preparados

Parte de un sistema identitario de marca

Desarrollo sobre espacio físico de venta

- . visibiliza a productos y servicios
- . oportunidad de generar sentido

Optimización de espacio de venta

Entender
Explorar

Herramientas utilizadas

entrevistas a referentes / mystery shoppers
observación / relevamiento espacio



Diseño metodológico

Explorar

programar, idear



Herramienta 3C

PERSONAJE



RELATO



ESTRATEGIA



LÍNEAS DE ACCIÓN

Explorar

programar, idear



Explorar

programar
testear



Ambientación de la propuesta

Planteo de etiquetas

Explorar
idear y diseñar



Explorar

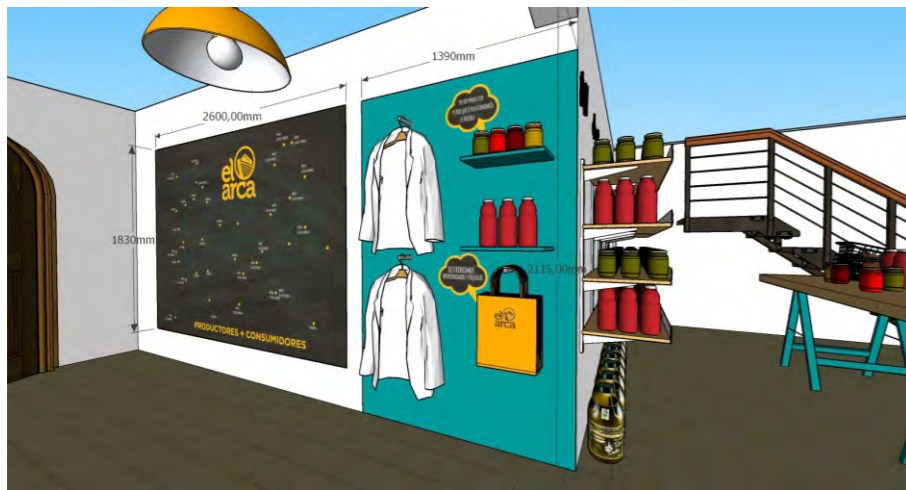
testear y testear



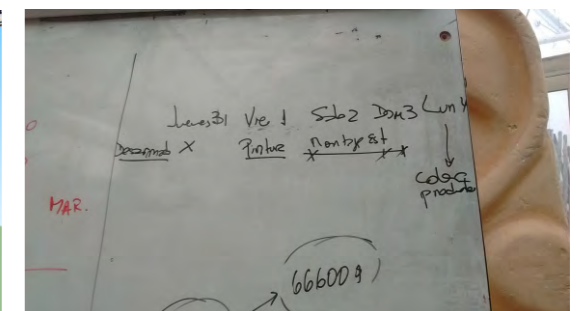
Explorar

testear y testear

2da propuesta



3ra propuesta



Materializar implementar

Introducción

1. SACAR MUEBLES Y GUARDAR MERCADERÍA	DÍA 1.
2. PINTAR ESPACIO	DÍA 2.
3. COLOCAR ESTANTERÍA	DÍA 3.
4. PLOTADOS Y LÁMINAS FRONTALES	
5. COLOCAR LAMPARAS	
6. PINTAR PAREDONES	
7. ARMAR PLANTINES	
8. COLOCAR MERCADERÍA	



Materializar evaluar, concluir





Diseño Estratégico



D.I. Cecilia De Spirito | D.I. Celeste Martin