



## Unidades Productivas Tipo (UPT) Manual para un modelo de emprendimiento en confección de indumentaria

Zunini, Hernan Lucas.<sup>(1)</sup>; Menendez, Sara.

<sup>(1)</sup>Programa de Extensión

### Introducción

Al trabajar con el Programa Manos a la Obra y otros planes de generación de microemprendimientos, que financian o subsidian proyectos presentados por los desocupados, se identificó que en el marco de los mismos se genera un volumen menor al esperado de microemprendimientos sustentables. Entre las razones manifestadas por los involucrados se destaca que la presentación es complicada para una persona sin preparación.

Los microemprendimientos promocionados a su vez tienen un porcentaje de sustentabilidad bajo, porque el desocupado en general no es un emprendedor sino una persona sin capacidad de gerenciamiento del proyecto y que, en realidad, aspira a encontrar empleo en relación de dependencia en lugar de convertirse en microempresario. Si bien, en los últimos años, se viene registrando un aumento de la demanda de empleo en general, es mucho más difícil para las personas de estas franjas de la población conseguir empleo dadas su capacitación, experiencia laboral y urgencias.

Por otro lado, no puede pasarse por alto la concentración económica que se viene dando en el mundo y la Argentina no escapa a este efecto. Desde esa perspectiva, se hace lógica la búsqueda de generar y asistir a microemprendimientos de autoempleo, pues es prioritario invertir en los pequeños productores por su impacto en la distribución de la riqueza.

El escenario encontrado por el INTI, en las actividades orientadas a la transferencia tecnológica a microemprendimientos desarrollados por personas de la base social, hizo necesario plantear una estrategia superadora. Partiendo de esa realidad, la respuesta del INTI fue el desarrollo de la metodología de UPTs (Unidades Productivas Tipo).

Las Unidades Productivas Tipo están enfocadas a aquellas personas que se encuentran en estado de vulnerabilidad social: es decir, para esa franja de argentinos que no puede, luego de la crisis de 2001/2002 y la actual recuperación económica, insertarse satisfactoriamente en el mercado de trabajo debido a la falta de capacitación y de oportunidades. Dicha metodología se ha pensado para fortalecer no solo a desocupados que aún conforman el 8,7% de la población activa, según los datos más recientes del INDEC, sino también para los trabajadores informales (en negro o cuentapropistas) que son casi la mitad de los actuales ocupados.

El proyecto de UPT consiste en diseñar y desarrollar modelos de emprendimientos económicamente sustentables pensados para que pequeños grupos puedan insertarse en la actividad económica aportando su trabajo. La estrategia propuesta consiste en desarrollar UPT modelo que puedan ser replicadas en distintos ámbitos geográficos y/o sectoriales, de forma tal que cada UPT genere un centenar de emprendimientos productivos clonados. La creación de las mismas implica la rápida implementación de una gran cantidad de emprendimientos, generadores de empleo a través de una organización eficiente que garantiza su sustentabilidad.

El **objetivo principal** de la metodología de Unidades Productivas Tipo es fomentar la cultura del trabajo en personas, familias y grupos en situación de pobreza, desocupación y/o vulnerabilidad social en la República Argentina formando emprendedores que desarrollen actividades económicas que les permitan generar ingresos para superar la pobreza. Mientras que los **objetivos específicos** son:

- Facilitar el desarrollo y la ejecución de micro emprendimientos.
- Fomentar la incorporación de nuevas tecnologías que permitan optimizar el desempeño de los emprendedores.

- Divulgar, promocionar y posicionar en los municipios y ONG el modelo de UPT.
- Promover otras actividades económicas de transformación a pequeña escala mediante la metodología UPT.

### **Metodología / Descripción Experimental**

Secuencia de implementación de UPT de confección de indumentaria:

#### Vinculación con la contraparte local (Municipio, ONG u otros) en donde se pretende implementar las UPT:

- Primera reunión introductoria con miembros de la contraparte local.
- Evaluación de las posibilidades zonales de implementación de la UPT.
- Presentación formal del proyecto
- Presentación a la contraparte local del sistema de trabajo y el modelo de emprendimiento.
- Repuesta a consultas.
- Se solicita y analiza información sobre emprendimientos afines aprobados del Plan Manos a la Obra u otros.
- Ajustes de la documentación (convenio, carta compromiso, actas de entrega, contrato de comodato), firma del convenio INTI-CONTRAPARTE.
- Creación del equipo de coordinación INTI/CONTRAPARTE. Elaboración del Plan de Trabajo.

#### Diagnostico:

- Relevamiento de los emprendimientos en donde se evalúa experiencia, disposición, interés, infraestructura, cohesión grupal, distribución de utilidades, y otras múltiples variables.
- Selección de los grupos emprendedores más afines.
- Presentación del proyecto, modelo de emprendimiento y sistema de trabajo a los emprendedores en conjunto.
- Luego de la lectura de la documentación completa, en reuniones individuales y en el domicilio de cada emprendimiento, se responden consultas sobre los compromisos a asumir.
- Verificación de la documentación de los emprendedores.
- Firma de la documentación con los emprendimientos que se suman al sistema.

#### Implementación y desarrollo de las UPT:

- Organización, logística y dictado de capacitación para los emprendedores y equipo de la contraparte (en gestión, producción, maquinaria, corte, prácticas de costura, comercialización y toma de decisiones) Duración del curso: 90 hs cátedra. Modalidad: taller participativo.

- Se gestiona junto a la contraparte local la inscripción de los emprendedores en la AFIP como monotributistas efectores sociales.
- Compra de maquinaria.
- Envío a cada taller e instalación de la misma.
- Desarrollo de marcas.
- Desarrollo de producto (fichas técnicas, moldería, búsqueda de proveedores de materia prima, análisis de costos e investigación de mercado, gestión de compra y distribución de los materiales).
- Primeras prácticas de producción en conjunto.
- Control de calidad.
- Primera producción a escala intermedia.
- Gestión de equipo comercial (asignación de zonas de ventas para cada emprendimiento, fijación de objetivos, elaboración de planillas y reportes).
- Desarrollo de nuevos productos de acuerdo a la información obtenida de los clientes actuales y potenciales.
- Retroalimentación permanente del sistema.

Además, la metodología UPT posee un modo de implementación que puede definirse con tres características básicas:

**Adaptable:** porque se puede aplicar a distintos grupos, realidades, mercados, zonas geográficas, etc.

**Segmentable:** porque la asistencia puede comprender solo algunos módulos de la metodología según las características y necesidades de cada emprendimiento. Estos segmentos pueden aplicarse en microemprendimientos de una zona, en cooperativas de mayor tamaño y podrían ser útiles incluso a algunas Pymes.

**Integral:** porque tiene ingerencia directa en la cultura del emprendedor: no solo en aspectos productivos y tecnológicos, sino también sociales y subjetivos.

### **Resultados**

El resultado de la elaboración del Manual es el diseño de un Modelo de Emprendimiento del rubro textil. Para ello, fue necesario el análisis de numerosas variables y del contexto en el que se encuentra la industria.

El manual incluye temas relevantes como principios textiles básicos, diseño del emprendimiento, capacitación en proceso productivo y gestión del emprendimiento, comercialización, estrategias de marca, etc.

Este material es la codificación de saberes del rubro y de diversas disciplinas, con el objetivo de lograr el ajuste y sincronización de todas las variables de emprendimiento.

Por otra parte, de su implementación se desprende

---

la validez de los supuestos desarrollados en él, dado que se impulsaron 4 UPT de confección de Indumentaria en la localidad de Moreno. Actualmente, se trabaja en el ajuste del modelo y en la replicación del mismo a mayor escala.

### **Conclusiones**

Sin duda, es un material valioso, dado que un emprendedor con voluntad de desarrollar la actividad, puede de antemano conocer de qué manera se organiza este tipo de producción a pequeña escala.

Con este material se han podido responder numerosas consultas, y se reorganizaron pequeños y medianos talleres de confección. Algunos por parte del propio subprograma y otros por parte de otras instituciones nacionales y municipales a los que se le entregó el material.

Para mayor información contactarse con:  
Lic. Hernán Lucas Zunini – [hzunini@inti.gov.ar](mailto:hzunini@inti.gov.ar)