

Título de la ponencia:

VINCULO UNRN / MUNICIPALIDAD DE BARILOCHE: PROYECTO DE TRABAJO SOCIAL EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Autor: Laura Irene Totonelli

Universidad Nacional de Río Negro, Sede Andina, Carrera de Administración

Resumen

Bariloche está situada al suroeste de Río Negro. Cuenta con 133.500 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011), representando el 20% de la población rionegrina total. Bariloche cuadruplicó su población entre 1970 y 2010, con una tasa de crecimiento poblacional del 3,5% anual. La variación intercensal período 2001 - 2010 reflejó un incremento poblacional del 21,6%.

Bariloche se dedica al turismo y la actividad comercial, el sector público y actividades científicas y tecnológicas. Según proyecciones de crecimiento poblacional, Kozulj (Kozulj, 2014) indica que la ciudad necesita generar 1.500 nuevos puestos de trabajo cada año.

Sobre esta consideración, la Secretaría de Desarrollo Económico desarrolló una Unidad de Gestión de Servicios, para contribuir al sostenimiento y desarrollo de las pymes, entendidas como organismos generadores de empleo.

La Universidad Nacional de Río Negro colaboró con el organismo a través de la realización de un proyecto denominado “**Desarrollo Económico en Acción**”, promoviendo la participación de docentes y estudiantes en tareas de consultoría, capacitación y soporte de emprendedores y empresarios.

El presente trabajo describe el proceso llevado adelante en la coordinación de las actividades de ambas instituciones y los primeros resultados de su vinculación interinstitucional.

Palabras clave: Proceso de incubación, Desarrollo local, emprendedores, empresarios, empresas

INTRODUCCIÓN

La provincia de Río Negro forma parte de la Patagonia Argentina. Limita al norte con La Pampa, al este con Neuquén y Chile, al sur con Chubut y al oeste con la provincia de Buenos Aires y el Mar Argentino. Cuenta con 638.645 habitantes, y con una superficie de 203.013 km², su densidad poblacional es de apenas 3,24 hab/km². La provincia está dividida en 13 departamentos y presenta un clima continental templado árido, con cuatro regiones bien identificadas: andina, atlántica, estepas y valles. Colaboró en 2013 con el 0,92% de las exportaciones de nuestro país (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Bariloche es una ciudad situada en la región andina, al suroeste de la Provincia de Río Negro. La ciudad fue fundada oficialmente por Decreto Presidencial del Presidente Julio A. Roca, el 3 de mayo de 1902, si bien la población comenzó a afincarse en la zona unos veinte años antes (Carey & Mendez, 2010) Cuenta con 133.500 habitantes¹, es la ciudad más densamente poblada de la provincia, y representa el 20% de la población rionegrina total. Bariloche ha cuadruplicado su población entre 1970 y 2010, con una tasa de crecimiento poblacional entre periodos del 3,5% anual (Kozulj, 2014). Con una densidad poblacional de 24,7 habitantes por km², es la ciudad más densamente poblada de toda la provincia de Río Negro. La variación intercensal en el periodo 2001 y 2010 reflejó un incremento poblacional del 21,6%.

El crecimiento de la ciudad se explica en parte por la migración interna (7% de la población): familias que provienen de grandes aglomerados del resto del país (principalmente procedentes de Capital Federal y Gran Buenos Aires, Rosario y Córdoba) y también desde las zonas rurales de la provincia de Río Negro (localidades de la denominada “Línea Sur”: Pilcaniyeu, Comallo, Ingeniero Jacobacci, Maquinchao, Los Menucos, entre otras). También, aunque menor proporcionalmente, hay inmigración de otros países, en el orden del 1,8% (principalmente de Chile). El 67,8% de la población de Bariloche cuenta entre 15 y 64 años y la tasa de analfabetismo ronda el 1,5% (la tasa más baja de toda la Provincia). En Bariloche, el 60% de su población es dueña de su propia vivienda, la proporción más baja de toda la Provincia.

La población de Bariloche tiene la tasa más alta de hogares con computadoras en toda la provincia rionegrina, el 58,2% y las dos terceras partes de la población utiliza computadoras. Si bien no hay datos respecto a la cantidad de conexiones a internet (la oferta comercial es variada y no se dispone de información estadística consistente), la masa

¹ Censo Poblacional 2010 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

crítica de conectividad de provisión de internet por banda ancha comenzó hacia 1999². Este dato es muy relevante, dada la distancia de la ciudad de Bariloche a los principales centros urbanos: unos 1.700 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el principal foco de actividad de nuestro país, unos 1.100 km de la ciudad de Viedma, capital de la Provincia de Río Negro.

La ciudad está situada en la costa sur del Lago Nahuel Huapi, gran cuerpo de agua dulce que domina el Parque Nacional Nahuel Huapi, el primer parque nacional de la Argentina³, en medio de una topografía intrincada, por su cercanía a la Cordillera de los Andes, que reúne montañas y arroyos, lagos y bosques. A pesar de ser una ciudad alejada del puerto de Buenos Aires, en la época del esplendor agroexportador argentino, Bariloche se convirtió en una localidad de intenso tráfico comercial con Chile, hacia las primeras tres décadas del siglo XX, y posteriormente se reorientó como centro turístico. Gracias a su fisonomía, historia y ubicación cercana a la frontera, Bariloche cuenta con orientaciones productivas diversas, entre las que sobresalen el turismo y la actividad comercial, el sector público y las actividades científicas y tecnológicas.

Según estimaciones efectuadas por INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), la población rionegrina actual, de 648.277 habitantes, llegará a poco menos de un millón de habitantes para el año 2040, siendo su crecimiento para ese año de un 140%, frente a un crecimiento estimado para el país de un 129% para el mismo periodo. Según estas proyecciones, Kozulj (Kozulj op.cit) indica que la ciudad necesita generar unos 1.500 nuevos puestos de trabajo cada año. La pregunta que cabe hacerse es: ¿qué sector productivo podrá proveerlos?

DESARROLLO

Creación de una Unidad de Gestión de Servicios municipal: Punto Pyme

Para dar respuesta a la necesidad de promover el empleo en la ciudad, la Secretaría de Desarrollo Económico de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, decidió implementar una unidad de gestión de servicios destinada a promover la creación y desarrollo de nuevas empresas y emprendimientos.

2 Periodo en el que la CEB implementó “Bariloche en Red”, proyecto que permitió la instalación de servicios de triple play (internet por banda ancha, telefonía y televisión por cable) en buena parte de la ciudad, a través de un sistema híbrido de fibra óptica y cable coaxil, bajo un acuerdo comercial único en su tipo con la prestadora Telecom. El desarrollo de tecnologías propias aplicadas al área de servicios públicos (por ejemplo, desarrollos de sistemas informáticos específicos, implementación de diversos proyectos tecnológicos para los servicios eléctrico y de trama digital), y la capacidad de gestión de grandes volúmenes de productos y servicios, convirtió a la empresa en un polo referencial de la Región Patagónica

3 El Parque Nacional Nahuel Huapi fue creado en 1934 por el gobierno argentino, en base a una donación de 7.000 hectáreas realizada por el Perito Francisco Pascasio Moreno.

A mediados de 2014, la Secretaría de Desarrollo Económico⁴ de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche impulsó la implementación de un proyecto destinado a la generación de una incubadora de empresas, con el fin de propender a la creación de nuevas fuentes laborales y el autoempleo. En efecto, el “Proyecto de Fortalecimiento y Desarrollo de Incubadora de Emprendimientos de Base Productivos/Tecnológicos en la ciudad de San Carlos de Bariloche” tuvo como finalidad contribuir a la promoción del desarrollo económico y empresarial a través de la creación de nuevas empresas y la consolidación de emprendimientos, además de favorecer la promoción de redes asociativas empresariales e institucionales que contribuyan a consolidar el ecosistema emprendedor en la localidad. El proyecto fue financiado por fondos BID, en el marco del Programa de Acceso al Crédito y Competitividad Para Mipymes - PAC, Proyecto BID 1884 OC-AR.

Fueron sus propósitos los de "...Desarrollar y poner en funcionamiento una incubadora de proyectos y emprendimientos de base productiva y tecnológica, y mejorar las capacidades de gestión para la prestación de servicios a empresas y emprendedores, por medio de potenciar el aprovechamiento de las oportunidades del entorno para la creación y consolidación de nuevas empresas" (Secretaría de Desarrollo Económico, Municipalidad de San Carlos de Bariloche, 2014), y planteó lograrlo a través de dos componentes: el fortalecimiento y desarrollo de una incubadora, por un lado, y por otra parte, la identificación de oportunidades y desarrollo de proyectos.

El plazo de proyecto previsto fue de seis (6) meses, con un presupuesto de \$877.500 (con un aporte local de \$179.000) y con los siguientes resultados esperados:

- Conformación y puesta en funcionamiento de la Incubadora de Emprendimientos y Proyectos de matriz productiva/tecnológica.
- Capacidades de gestión para la incubación de emprendimientos y prestación de servicios a emprendedores y empresas.
- Red de vinculación y articulación para el desarrollo de proyectos entre Incubadora, Empresas, Instituciones de Apoyo y Organismos Públicos fortalecida.
- Potenciación del ecosistema emprendedor local para el desarrollo de proyectos innovadores.

Para el componente de fortalecimiento y desarrollo de una incubadora, se plantearon seis actividades:

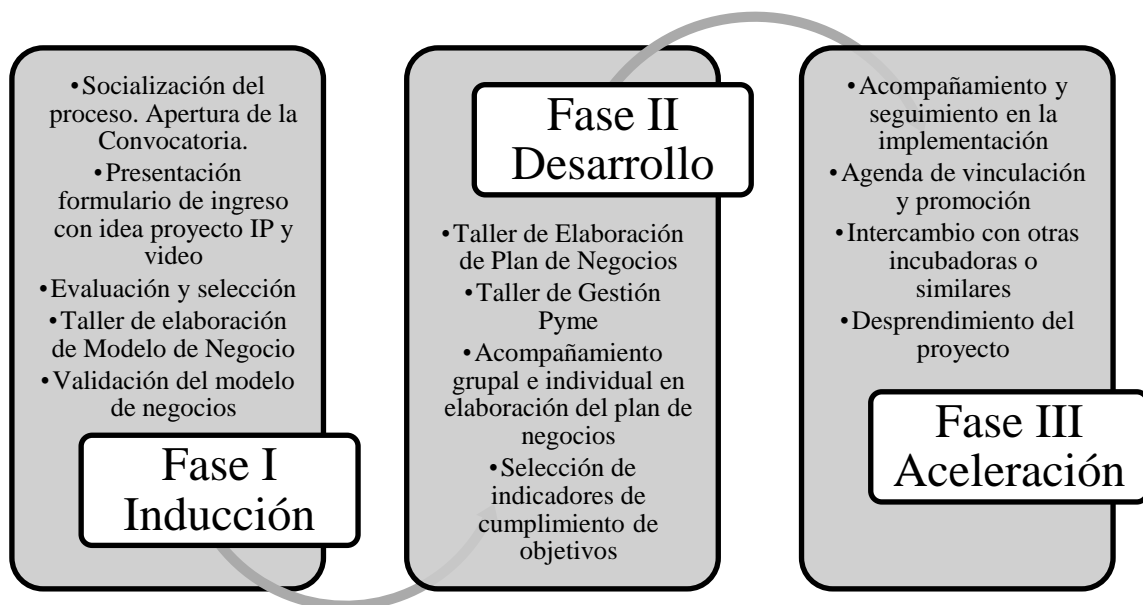
⁴ A partir del 10 de diciembre de 2015, con el nuevo organigrama político por renovación electoral, la Secretaría de Desarrollo Económico se transformó en la Secretaría de Turismo y Producción, y las dos Subsecretarías que de ella dependen son Subsecretaría de Desarrollo Local y Subsecretaría de Empleo y Pymes.

- Adecuación edilicia y equipamiento tecnológico para servicios a emprendedores y empresas.
- Diseño y desarrollo de manuales de procedimientos
- Estructura de organización y metodología del sistema de gestión para incubación de proyectos
- Estrategia de comunicación, identidad visual y posicionamiento de incubadora de proyectos
- Fortalecimiento y entrenamiento del equipo de trabajo en gestión de proyectos y desarrollo emprendedor

La idea original de una incubadora de empresas, fue posteriormente derivando en una Unidad de Gestión de Servicios denominada “Punto Pyme”⁵, tal como fue lanzada oficialmente el 3 de marzo de 2015 en un evento oficial⁶. El equipo de trabajo profesional convocado fue de tipo interdisciplinario: abogados, administradores, comunicadores, contadores economistas, sociólogos.

El proceso de acompañamiento a empresarios y emprendedores se desarrolla en tres fases, como se observa en la siguiente figura:

Figura 1 - Fases de Punto Pyme



Fuente: Elaboración propia

⁵ Ver en <https://www.facebook.com/Punto-Pyme-75694087723339/>

⁶ Ver en <http://www.bariloche.gov.ar/noticia2014.php?noticia=3397> y también en <http://www.anbariloche.com.ar/noticias/2015/03/03/46963-lanzan-punto-pyme-para-promover-nuevos-emprendimientos>

Las tareas e hitos planteados para la fase I, denominada "**Inducción**", incluyen la apertura y llamado a presentación de propuestas, una instancia evaluativa de las mismas, y la invitación a la preparación del modelo de negocios de los postulantes, una vez recibida la primer actividad de capacitación en el programa. Como hito de la actividad, se espera la presentación por parte de los postulantes, del modelo de negocios formulado mediante metodología CANVAS.

Para la fase II, denominada "**Desarrollo**", se define el grupo de empresas / emprendimientos a acelerar, los empresarios / emprendedores definen los alcances estratégicos de sus negocios y profundizan el análisis y construcción del modelo conceptual de empresa, a través de actividades de capacitación orientadas a tal efecto: elaboración del Plan de Negocios, confección de indicadores de desempeño y establecimiento de objetivos específicos para cada caso.

Por último, la tercera y última fase, la de "**Aceleración**", plantea el acompañamiento y seguimiento por parte de la Unidad de Gestión de Servicios, verificando el cumplimiento de los objetivos prefijados, análisis de desvíos, y actividades diversas de sostenimiento. Esta etapa se extiende por un máximo de 2 años, donde se espera proceder al desprendimiento de la empresa acompañada.

Creación de un Proyecto de Trabajo Social UNRN: “Desarrollo Económico en Acción”

En el contexto del trabajo antes comentado, se priorizó favorecer convenios y vinculaciones con aquellos actores que comparten líneas de trabajo o intereses convergentes en la ciudad, con las que la Municipalidad de Bariloche pudiera generar proyectos sinérgicos, dentro del espectro de instituciones públicas y de las organizaciones sin fin de lucro presentes en la ciudad.

Durante la etapa de creación de Punto Pyme, la Universidad Nacional de Río Negro avanzó en la redacción de un Proyecto de Trabajo Social denominado “Desarrollo Económico en Acción”. Este proyecto fue una propuesta de trabajo social obligatorio para los estudiantes de la Licenciatura en Administración de la UNRN, Sede Andina, para la participación de los mismos, bajo la dirección de una docente de la carrera de Administración, para dar soporte y apoyo a los emprendedores y empresarios PyME⁷. El proyecto formó parte del trabajo que se viene realizando en conjunto entre la Universidad Nacional de Río Negro y la Municipalidad de Bariloche en el marco del CONVENIO ESPECÍFICO ENTRE LA SEDE ANDINA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO NEGRO Y LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE SAN CARLOS DE BARILOCHE.

Los trabajos sociales obligatorios son instancias de acompañamiento de parte de los estudiantes de la UNRN a organizaciones de la comunidad, en la que deben colaborar aportando los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación de grado. Están regulados en la Universidad Nacional de Río Negro por la Resolución CDEyVE 18/2012, y la Disp. SDEyVE Nro. 02/2013. Los trabajos sociales obligatorios están incluidos en la programación curricular de las carreras de grado⁸, y representan la forma en que los estudiantes efectúan una suerte de devolución a la sociedad, dada la gratuidad de la educación universitaria en nuestro país. Son, en sí mismos, una manifestación de la responsabilidad social universitaria. Los estudiantes deben justificar 96 horas de actividad, con una dedicación semanal de unas 3 horas, según los lineamientos que cada proyecto indique, y la propuesta de Proyecto de Trabajo Social debe exteriorizar también qué objetivos se persiguen (deben estar vinculados con la formación académica del alumno) el formato que asumirá la actividad de los estudiantes, qué docentes participarán del proyecto y con qué roles de actuación, y finalmente, cómo serán evaluados los estudiantes.

⁷ Ver en <http://www.anbariloche.com.ar/noticias/2015/04/30/47872-alumnos-de-la-unrn-participaran-en-las-actividades-de-punto-pyme>

⁸ Por ejemplo, en la carrera de Licenciatura en Administración, los Trabajos Sociales Voluntarios están inscriptos en el cuarto año de la carrera, como una materia de régimen anual.

El proyecto “**Desarrollo Económico en acción**” consistió en investigación, planificación, colaboración en la implementación y tareas de difusión por parte de los estudiantes de la Universidad en relación a los programas y propuestas de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Bariloche, específicamente en relación a:

- Sistematización de información
- Servicios a emprendedores y empresas
- Identificación, formulación, seguimiento y/o evaluación de proyectos
- Actividades para fortalecer el desarrollo del ecosistema emprendedor
- Tareas administrativas varias de apoyatura a estas actividades y acciones.

El apoyo a brindar por parte de los estudiantes de la UNRN, fue esencialmente desde las áreas de las ciencias de la Administración y la Economía. El proyecto previó la participación de entre 6 y 10 estudiantes/año de la Licenciatura en Administración y Economía.

A través de la asistencia de los estudiantes, mediante la modalidad “*learning-by-doing*”, se previó que logren:

- Familiarizarse con los distintos tipos productivos de la región, su contexto, problemas, recursos, necesidades y oportunidades.
- Aplicar en casos concretos y reales los conocimientos aprendidos durante la carrera
- Integrar las habilidades adquiridas durante el estudio
- Desarrollar una experiencia personal y profesional de trabajo en equipo en un ambiente institucional
- Comprender el rol que cumplen los emprendedores y empresarios en las redes productivas locales
- Entender cabalmente la responsabilidad en el ejercicio profesional

Los estudiantes, por su parte, tuvieron la obligación de asistir a las instancias de capacitación que la propia Secretaría de Desarrollo Económico generó como parte de las actividades de apoyo a emprendedores y empresarios, respecto de Modelo de Negocios y Gestión de Pymes, u otros que puedan proponerse.

A través del trabajo en este proyecto, se pretendió que los estudiantes entren en contacto con la realidad productiva local, comprendan el entramado económico y conozcan a los actores que se intervienen en las dinámicas propias de la actividad productiva. La inmersión de los estudiantes en el campo de la economía real los obligó a utilizar las herramientas teóricas aprendidas en el transcurso de la carrera, para acompañar a los

emprendedores en el desarrollo de sus proyectos, de manera de ir integrando los conocimientos y profundizándolos a partir de la puesta en práctica.

Los estudiantes tuvieron a su cargo el apoyo y seguimiento de un proyecto emprendedor en particular, y acompañaron al empresario / emprendedor en las instancias de confección del modelo de negocios (CANVAS), Plan de Negocios y Tablero de Comando de Indicadores de Gestión. Participaron de actividades de capacitación y reflexión, llevaron adelante visitas al emprendimiento y asistieron al emprendedor en la redacción de los modelos descritos.

Ilustración 1 - Taller de CANVAS, en instalaciones de CONICET



Fuente: Punto Pyme (abril 2015)

En relación a la evaluación, los estudiantes fueron evaluados tanto por la docente como por los emprendedores con los que colaboraron. Fueron evaluados desde la cantidad de horas de trabajo y acompañamiento, así como también por la participación en los talleres de capacitación dictados. Los estudiantes tuvieron reuniones periódicas de seguimiento para la medición y evaluación de los avances, y acceso permanente a los docentes del proyecto. Su participación ayuda a los empresarios y emprendedores a la adecuada comprensión de sus proyectos productivos, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mejorando sus capacidades de planeamiento, gestión y control.

Desde la Dirección del Proyecto de Trabajo Social, adicionalmente a las tareas de coordinación de alumnos y otros docentes, hubo una estrecha colaboración con las responsables de Punto Pyme en el armado y configuración de la planificación anual de las actividades a desarrollar, en el dictado de talleres de capacitación a los emprendedores y empresarios, y en la preparación de material de consulta.

Los obstáculos que se detectaron durante la implementación del Proyecto se refieren a los siguientes aspectos:

- *Desigual formación y niveles de compromiso variables de los emprendedores*, lo que llevó a disparidades en el cumplimiento de plazos y procesos en las distintas fases de incubación en Punto Pyme, y que afectaron principalmente a nivel de expectativas de emprendedores y estudiantes. Para paliar este obstáculo, se reformularon plazos y tareas por parte de Punto Pyme y se reencuadraron las expectativas tanto de estudiantes como de emprendedores (del “debe ser” al “ser”).
- *Dificultades por parte de los estudiantes para poder asistir a talleres*: originados en los compromisos laborales, personales y académicos de los estudiantes, en algunas ocasiones se hizo compleja la coordinación de horarios y actividades. Para resolver este obstáculo, se decidió en conjunto con Punto Pyme que la asistencia de los estudiantes a los talleres formativos fuera optativa.
- Desde el punto de vista de Punto Pyme, el principal obstáculo puede estar en el grado de compromiso de los estudiantes con los proyectos:

“Al momento, el proyecto resulta muy satisfactorio respecto de los objetivos que nos planteamos en Punto Pyme. Igualmente, consideramos que los resultados dependen en gran medida del compromiso del alumno con el proyecto asignado. En los casos en los que los alumnos no se ponen en contacto con los emprendedores desde el comienzo, es muy difícil que se logre una comunicación fluida, por el contrario, en aquellos casos en los que el contacto se genera desde el inicio, el alumno se convierte en una ayuda fundamental para el emprendedor tanto en el desarrollo del Plan de Negocios, del Modelo de Negocios como en otras facetas de la gestión de la PyME.”

Un aspecto que se está teniendo especialmente en cuenta, para la reedición de este proyecto, se vincula con aquellas empresas muy dinámicas que se han presentado, y que evidencian importantes avances en las metodologías de planeamiento de negocios, por ejemplo, empresas que ya tienen desarrollados sus modelos de negocios y no necesitarían ingresar en la etapa de planeamiento estratégico del negocio. Esas empresas estarían en condiciones de poder saltarse esa primera fase de trabajo. Con la intención de incluirlos en el programa, Punto Pyme les ha ofrecido ingresar para colaborar en la primera fase,

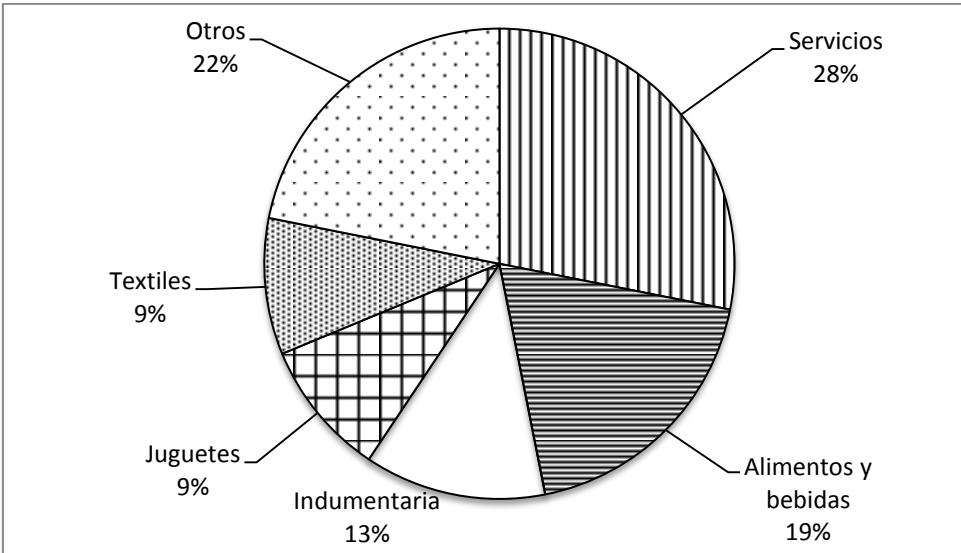
asistiendo a aquellos empresarios y emprendedores menos experimentados. Ello permitirá a la empresa más experimentada compartir su know-how y, en el proceso, repasar los aspectos relevantes de sus propios proyectos. Además, será una instancia útil para vincular a los empresarios y emprendedores entre sí, conformando redes y vínculos. Los estudiantes continuarían aportando conocimientos técnicos y habilidades, para consolidar esas posibles vinculaciones.

ESTADÍO ACTUAL

Como resultado de este primer proyecto de trabajo social, se contó con la participación de 6 estudiantes en el primer ciclo de acompañamiento a empresas (primer semestre de 2015) y 8 estudiantes en el segundo ciclo (segundo semestre de 2015) estudiantes de la Licenciatura en Administración y/o Economía. Participaron 6 docentes de la Universidad, desde la Dirección del proyecto hasta el dictado de diversas capacitaciones.

Durante el primer año de implementación del proyecto “**Desarrollo Económico en Acción**”, la asistencia se dirigió a empresas y emprendimientos de los siguientes sectores:

Figura 2 – Sectores



Fuente: elaboración propia sobre información de Punto Pyme (febrero 2016)

La experiencia de Punto Pyme y la Dirección del Proyecto de Trabajo Social, en relación a este proyecto, fue altamente satisfactoria. La metodología y el trabajo realizado, con el involucramiento permanente de los actores responsables de la ejecución,

favorecieron el aprendizaje no sólo del proceso de servicios a empresas en sí mismo, sino que también sirvieron para comprender asertivamente cuál es la operatoria más apropiada para desarrollar y fortalecer los proyectos del ecosistema emprendedor de la región.

Las actividades programadas se respetaron, tanto en los plazos propuestos, como en los formatos estipulados. En este sentido, el tiempo dedicado al planeamiento, así como el método de planeamiento establecido, redundaron en que el proyecto cumpla adecuadamente su implementación, de acuerdo a lo previsto.

Las instancias de capacitación se desarrollaron en espacios cedidos por el Centro Científico Tecnológico CONICET Patagonia Norte, y algunos talleres fueron dictados a cargo de docentes de la UNRN.

La participación de los estudiantes de las carreras de Administración y Economía es altamente satisfactoria, tanto para la Municipalidad de Bariloche, como para los emprendedores, y los propios estudiantes se sienten muy motivados a seguir participando, en un acompañamiento que se define como de relevancia, por los resultados que genera.

Por otra parte, Punto Pyme está intentando desarrollar una estrategia colaborativa entre organizaciones y de apoyo a emprendedores y empresarios, pero sus gestiones no están divorciadas de otras actividades que, simultáneamente, vienen desarrollándose en el ámbito municipal:

- **Análisis del mercado:** Esta actividad prevé la identificación de los segmentos de mercado y entendimiento del perfil de los diversos tipos de productores. Por otro lado, el análisis de mercado incluirá una revisión estratégica de los canales de distribución y, como consecuencia de las posibilidades que de dicho análisis surja, la selección de herramientas de promoción comercial. Sobre el particular, está en proceso de evaluación un proyecto de Extensión para la convocatoria UNRN 2016.
- **Estadísticas:** es necesario generar herramientas de registración sistemática y organizada de la actividad productiva local a los efectos de funcionar como base para la toma de decisiones políticas y sociales: por ejemplo, medir los niveles de productividad, analizar la generación de empleo, análisis de variables salariales, entre otros indicadores probables. Estas tareas están siendo coordinadas por la Subsecretaría de Empleo y Pymes para su pronta implementación.
- **Definición de la visión conjunta de los sectores productivos locales:** Significa especificar la perspectiva compartida entre todos los participantes de la unidad de gestión de servicios, cada uno desde su rol y en intervencionalidad con otros sectores.

Obviamente, una definición de la visión así planteada, implicará un trabajo armónico consensuado entre los participantes.

CONCLUSIONES

¿Se logrará la creación y consolidación de nuevas empresas, a partir de esta propuesta? Desde la evidencia analizada, si bien aún el proyecto está en un estadio naciente, se observa que se están sentando las bases y condiciones para que, con el apoyo de los distintos instrumentos de la Universidad, Punto Pyme pueda llevar adelante sus objetivos de manera satisfactoria, básicamente por los siguientes resultados:

- Se ha realizado un adecuado planeamiento de acciones, gracias al trabajo conjunto entre el equipo de gobierno y técnicos de la Municipalidad de Bariloche, con el apoyo del conjunto de colaboradores de la UNRN. En este sentido, se ha logrado una importante articulación, que supera en muchos casos a las actividades estipuladas formalmente, con una excelente conformación de “equipo” interdisciplinario e interinstitucional desde donde consolidar el espacio.
- Las tareas de comunicación previas al lanzamiento han resultado satisfactorias al efecto de difundir este nuevo espacio, así como incentivó a la presentación de interesados y sus proyectos.
- El equipo de trabajo de Punto Pyme cuenta con actitud y disposición de servicios, y a la vez los elementos técnicos para colaborar y asistir a los requirentes.
- Se están estableciendo suficientes vínculos perdurables entre instituciones de soporte.

Por su lado, la Universidad Nacional de Río Negro renovará la propuesta de un nuevo Proyecto de Trabajo Social para 2016, habida cuenta la interesante y reconfortante experiencia que ha significado tanto para estudiantes como para docentes, y así favorecer que empresas y emprendimientos, empresarios y emprendedores, de distintos sectores: comercial, de servicios, productivo, tecnológico, se vinculen en un ambiente colaborativo y participativo, enriquecedor para todos los participantes, en el beneficio de Bariloche y su gente.

Bibliografía

Carey, A., & Mendez, L. (2010). Identidades en Pugna. Lo local y lo nacional en las conmemoraciones bariloenses (1910-1934). *Año XII*(12).

Del Campo, F. (8 de Agosto de 2014). Secretario de Desarrollo Económico, Municipalidad de San Carlos de Bariloche. San Carlos de Bariloche.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Censo 2010*. Recuperado el 17 de junio de 2013, de <http://www.sig.indec.gov.ar/censo2010/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Indec*. Recuperado el 14 de mayo de 2014, de www.indec.mecon.gov.ar

Kozulj, R. (3 de mayo de 2014). Recuperado el 3 de mayo de 2014, de Diario Río Negro: www.rionegro.com.ar

López Dávalos, A., & Badino, N. (2000). *Crónica de una ilusión: la historia de la Física en Argentina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.

Municipalidad de San Carlos de Bariloche. (2012). *Datos históricos de la ciudad de San Carlos de Bariloche*. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de Sitio Oficial de Bariloche: http://www.bariloche.gov.ar/upload/SECRETARIA%20DE%20TURISMO/3695_Datos%20Historicos.pdf

Secretaría de Desarrollo Económico, Municipalidad de San Carlos de Bariloche. (2014). Proyecto de Fortalecimiento y Desarrollo de Incubadora de emprendimientos de base productivos tecnológicos en la ciudad de San Carlos de Bariloche.