



Estudio Organizacional de las Unidades Productivas y las Cooperativas de la Economía Popular. Elaboración de una propuesta para medir la calidad de la gestión y los impactos económicos y socio comunitarios.

COOPERATIVA DE TRABAJO MUNDO TEXTIL LIMITADA

**FEDERACIÓN COMERCIALIZACIÓN, MOVIMIENTO DE
TRABAJADORES EXCLUIDOS (MTE)**

CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

Febrero 2025

Índice

1. <u>Presentación general y objetivos</u>	1
2. <u>Abordaje metodológico</u>	1
3. <u>Presentación de la organización</u>	2
4. <u>Condiciones socio comunitarias y socio productivas: proceso de conformación y actualidad</u>	3
4.1 <u>Aspectos sociocomunitarios</u>	3
4.2 <u>Aspectos socioproductivos</u>	6
5. <u>Prácticas asociativas y la gestión colectiva. Especificidades de la Federación</u>	8
5.1 <u>Asociativismo</u>	8
5.2 <u>Gestión Colectiva</u>	9
6. <u>Experiencias, aprendizajes, mejoras introducidas y modificaciones a partir de la recepción de recursos públicos</u>	10
7. <u>Buenas prácticas identificadas. Identificación de necesidades y posibles líneas de fortalecimiento</u>	12
8. <u>Fotos</u>	14

Nombre: Mundo Textil

Rama: Comercialización

Inicio del proceso de conformación: 2018

Año de constitución legal: 2022

Figura jurídica: Cooperativa de trabajo

Localización: CABA

Cantidad de integrantes: 134

Principales líneas de trabajo:

Centro de acopio, distribución y comercialización de la producción textil elaborada por la rama textil.

1. Presentación general y objetivos

En este documento se presentan los resultados de un estudio que parte de un interés compartido del Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE) y el Centro de Cooperativas y Economía Social (CENCOES) de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, con el fin de conocer en profundidad algunos aspectos que hacen a la actividad del Movimiento.

Con el abordaje, se implementó un estudio organizacional sobre las Unidades Productivas (UPs) pertenecientes a 7 Federaciones de Cooperativas de distintas ramas en las que se organizan en el marco de la Economía Popular (EP): Cartoneros, Textil, de Comercialización, Sociocomunitario, de Espacios Públicos, de Campesinos y de Construcción, en diversos territorios de la Argentina. Con la investigación se buscó conocer los procesos de gestión y los impactos económicos de las actividades productivas y socio comunitarias. Como resultado del estudio se propone la elaboración de un sistema de indicadores para la medición de la calidad de la gestión y de los impactos económicos y socio comunitarios.

En términos metodológicos, el objetivo general fue analizar las condiciones actuales y la evolución de las UPs desde una perspectiva multidimensional y a partir de la recepción de recursos de programas públicos. Específicamente se trabajó en función de tres fines. El primero de ellos buscó indagar en torno a las condiciones sociocomunitarias y socioproductivas de las UPs en la conformación y en la actualidad. Luego, conocer y analizar los procesos de asociativismo y de las prácticas de gestión colectiva de las UPs. Por último, identificar experiencias, aprendizajes, mejoras introducidas y modificaciones de las UPs, a partir de la recepción de recursos públicos de los Programas: Ingreso Social con Trabajo Argentina Trabaja (PRIST-AT), Salario Social Complementario (SSC) y Programa Potenciar Trabajo (PT).

2. Abordaje metodológico

Para llevar a cabo el trabajo, se contó con un diseño metodológico que dispuso de fuentes primarias y secundarias. Entre las primeras se aplicó una entrevista semi estructurada a referentes de cada UP,

que indagó en torno a todas las dimensiones del estudio. Por otra parte, se realizó una observación participante en el espacio de la entidad, en donde se observaron aspectos específicos que hacen a las distintas dimensiones de análisis que se tuvieron en cuenta en el estudio. Finalmente, estos aspectos fueron complementados con fuentes secundarias de información, que se solicitaron a las organizaciones, con el fin de contrastar y complementar la información.

Entre estas fuentes secundarias se encontraron: documentos de planificación y de rendición de proyectos para la recepción de subsidios estatales; Estados Contables legalizados por Consejo de Ciencias Económicas, con el fin de relevar: niveles de ingresos por fuente (ventas de bienes/servicios, subsidios y otros ingresos), anexos de bienes de uso y de gastos y la evolución de la cuenta de retiros a lo largo de los distintos ejercicios; actas de distribución de cargos (Consejo de Administración); Estatuto, Acta Constitutiva y Autorización para funcionar por parte de Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) y Órganos Locales Competentes.

Con toda esta información se procedió a la integración y análisis, obteniendo los resultados que se exponen a continuación para cada UP, con el fin último de integrarlos una vez finalizada la etapa de trabajo de campo para la totalidad de las entidades.

3. Presentación de la organización

La Cooperativa de Trabajo Mundo Textil Ltda. es por un lado el canal centralizado de comercialización de las UPs textiles que pertenecen a la Rama de Costureros, Indumentaria y Textil del MTE. Su oficina central se encuentra en el barrio de Constitución, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, aunque está próxima a mudarse a una nueva sede en el barrio de Pompeya. La cooperativa tiene como objetivo la centralización del desarrollo productivo y comercial de la Rama Textil del Movimiento, promoviendo la organización de talleres de costura a nivel nacional. Esta estrategia busca abarcar todo el país, con la excepción de la provincia de Córdoba, que cuenta con un sistema de comercialización independiente. De esta manera, Mundo Textil articula un modelo de trabajo que permite integrar y fortalecer a los talleres textiles, ofreciendo a pequeños espacios de producción, no solo un canal de venta, sino también apoyo en términos de especialización y optimización de procesos productivos.

En su nueva sede en Pompeya, la cooperativa también albergará un depósito central que funciona como un nodo logístico desde donde se coordina la distribución de productos textiles a nivel nacional. Esta ubicación estratégica en CABA facilita la accesibilidad a diferentes rutas de transporte, lo que optimiza la cadena de suministro y asegura la distribución oportuna de los productos. Además, en este espacio se lleva a cabo el funcionamiento de la tienda Ecopop, un proyecto de venta digital que centraliza y gestiona la comercialización de productos y servicios de las distintas Ramas del MTE.

4. Condiciones socio comunitarias y socio productivas: proceso de conformación y actualidad

4.1 Aspectos Socio comunitarios

¿Cómo surge la cooperativa?

Mundo Textil se configura como un espacio destinado a la comercialización de la producción de los talleres textiles, muchos de los cuales enfrentan dificultades significativas para acceder al competitivo mercado de la tercerización textil, conocido como el mercado de fasón. Este mercado

está dominado por grandes empresas que externalizan su producción a talleres que operan en condiciones desreguladas, lo que limita las posibilidades de los pequeños talleres de competir en igualdad de condiciones. En este contexto, la cooperativa se presenta como una alternativa para que los talleres textiles más pequeños puedan comercializar sus productos de manera colectiva, potenciando su presencia en el mercado y mejorando sus oportunidades económicas.

El origen de Mundo Textil se vincula a las primeras UPs en diversas provincias del país, que comenzaron a consolidarse con el tiempo y, posteriormente, se integraron a la rama homónima, que se fundó oficialmente en 2016. A medida que la iniciativa fue ganando fuerza, se expandió por el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), y para 2018, ya se habían formado 9 nueve cooperativas textiles en distintas localidades. La fase de comercialización comenzó incipientemente, y en 2021, se presentaron las primeras producciones textiles, principalmente remeras, cuyo diseño era muy simple. No obstante, desde sus inicios, las cooperativas habían planteado como objetivo la creación de una identidad propia a través de una marca.

En este sentido, se consolidó la marca "Carpincho", con un propósito comercial estratégico. A través de esta marca, la cooperativa busca desarrollar productos que generen mayores márgenes de ganancia y, a su vez, que puedan integrar la mayor cantidad de los eslabones de la cadena de confección textil, esto incluye desde la creación de los diseños hasta la producción y distribución de las prendas. Sin embargo, un aspecto importante que emerge en las entrevistas realizadas con los miembros de la cooperativa es la transmisión de un mensaje que refleja la realidad cotidiana de los trabajadores del sector textil. Para muchos de los entrevistados, el proyecto no solo implica la creación de una marca con fines comerciales, sino también una plataforma para visibilizar las condiciones de trabajo de las personas que integran el rubro, así como las luchas y las realidades que atraviesan en su día a día, por lo que podríamos decir que también posee un objetivo político.

La necesidad de generar excedentes es otro de los objetivos fundamentales del proyecto, ya que, al poder controlar todos los eslabones de la producción textil, se busca incrementar los márgenes de ganancia, lo que permitiría una mayor sostenibilidad económica para los talleres asociados. Esta capacidad de intervenir en toda la cadena de producción, desde el diseño hasta la distribución, es percibida como una forma de autonomía económica que les permite a las personas trabajadoras no solo mejorar su rentabilidad, sino también tener un mayor control sobre las condiciones laborales y productivas de los talleres.

En síntesis, Mundo Textil no solo actúa como un espacio de comercialización y distribución de productos textiles, sino que también se erige como un proyecto que busca transformar las condiciones de trabajo en la industria textil mediante la organización cooperativa. Su propuesta, que incluye la creación de una marca propia como "Carpincho", se articula con una visión más amplia de visibilización de la realidad de los trabajadores textiles y la búsqueda de alternativas para mejorar tanto la sostenibilidad económica de los talleres, como las condiciones laborales de quienes los integran.

¿Quiénes y cómo llegan a la cooperativa?

El proceso de incorporación de nuevos miembros a la cooperativa se organiza en función de las necesidades específicas relacionadas con la producción y, especialmente, con la comercialización de los productos textiles. Según las entrevistas realizadas a los miembros de la cooperativa, el equipo

técnico y administrativo desempeña un papel fundamental en este proceso, llevando a cabo diversas actividades que permiten garantizar una adecuada integración de las personas a la entidad. Estas actividades incluyen la capacitación, la asignación de roles y responsabilidades, así como la supervisión del proceso productivo para asegurar que se cumplan los estándares organizativos y operativos establecidos por la cooperativa.

Es relevante señalar que la rama denomina “polos textiles” a las unidades especializadas en la producción y comercialización textil, que requiere conocimientos técnicos específicos o experiencia previa en el rubro textil, que involucra procesos complejos en la confección de prendas. La incorporación de nuevos miembros con experiencia en estas áreas asegura que la cooperativa pueda mantener la calidad de su producción y la eficiencia de sus operaciones. Además, la experiencia previa en el sector facilita la integración de los miembros a las dinámicas de trabajo, permitiendo que estos se adapten rápidamente a las metodologías operativas de la cooperativa, en un mercado competitivo y de bajos márgenes de ganancia.

En contraposición, las personas entrevistadas enfatizan la integración a través del trabajo, destacando que la producción textil funciona como una herramienta clave en este proceso. Aquí surgen los “talleres textiles”, que son fundamentales para generar alternativas laborales en todo el país, ya que brindan la posibilidad de aprender un oficio y, de esta manera, facilitar el acceso al empleo y la mejora de las condiciones de vida.

En este contexto, las políticas públicas de apoyo al trabajo, como el Potenciar trabajo y el programa denominado Nexo¹, han jugado un papel relevante como factores atractivos para aquellas personas que necesitan un piso a través de una asistencia económica y, al mismo tiempo, tienen interés en participar activamente en la producción.

A su vez, la cooperativa mantiene altos estándares en cuanto al cumplimiento de las contraprestaciones que refieren a la prestación de servicios personales en unidades productivas. Según lo manifestado por los entrevistados, la cooperativa asegura que los miembros involucrados en estos programas realicen sus aportes en base a los acuerdos establecidos, garantizando que el trabajo realizado en la cooperativa esté en línea con las expectativas y necesidades, tanto de los miembros, como de los proyectos en los que se encuentran involucrados.

¿Qué condiciones les brinda la cooperativa?

El sector de la confección textil se caracteriza por una alta división del trabajo, con una gran dependencia de los “tercerizadores” o la modalidad de “fasón”, que implica la externalización de la producción. Este entorno laboral, en su mayoría, es precario, ya que quienes allí trabajan desempeñan sus tareas en sus hogares, con jornadas laborales muy extensas para cumplir con los parámetros de producción establecidos. Los llamados “talleres” en los que se lleva a cabo la actividad, suelen operar en condiciones insalubres, frecuentemente sin acceso a luz natural, lo que dificulta la percepción del tiempo y afecta la calidad de vida de quienes allí trabajan. Además, las condiciones de seguridad son deficientes, con instalaciones eléctricas precarias que aumentan el riesgo de accidentes, como incendios en los domicilios. La exposición constante a polvos y productos químicos, junto con la falta de ergonomía en los espacios de trabajo, representan riesgos graves para

¹ En el apartado 6 ampliaremos ambas políticas públicas.

la salud de los trabajadores. Todos estos aspectos impactan negativamente en su bienestar y en de los miembros de esas unidades domésticas.

A esta situación se suma la informalidad laboral, lo que genera una serie de problemas adicionales. En primer lugar, los y las trabajadoras se ven expuestas al hostigamiento policial, lo que les obliga a despachar la producción en horarios nocturnos para evitar ser detectados. Además, la informalidad impide el acceso a derechos laborales esenciales, como la cobertura de obra social o la posibilidad de realizar aportes jubilatorios, lo que los deja desprotegidos ante eventualidades.

En este contexto, la Rama Textil ha surgido como una alternativa para mejorar estas condiciones laborales.

Como parte de este proceso, se implementaron políticas de inclusión como el Programa Potenciar Trabajo, que ha permitido a los y las trabajadoras mantener sus fuentes de empleo, así como la posibilidad de registrarse bajo el Monotributo Social, lo que les proporcionó acceso a ciertos beneficios y permitió formalizar su situación fiscal. Hasta 2023, la mayoría de los miembros de la cooperativa contaban con Monotributo Social. Sin embargo, las recientes modificaciones normativas han generado ciertos inconvenientes, como la suspensión de beneficios para algunos trabajadores y el aumento de los costos asociados a esta modalidad.²

Actualmente, los miembros de la cooperativa cuentan con un seguro de responsabilidad civil y accidentes personales, lo que les proporciona una herramienta de protección ante posibles accidentes o enfermedades profesionales. Además, se ha incorporado un seguro por sepelio, financiado mediante proyectos de financiamiento que describiremos en el apartado correspondiente, lo cual contribuye a la mejora de las condiciones laborales y de seguridad social.

Otro aspecto relevante es que las ventas realizadas por la cooperativa han aumentado de manera progresiva, rompiendo con las prácticas informales y favoreciendo la inclusión financiera de los trabajadores. Esto ha permitido que los pagos se realicen a través de transferencias bancarias, lo que promueve una mayor transparencia en las transacciones económicas. Además, la cooperativa ha facilitado el acceso de los miembros a diversos servicios, tales como campañas de ANSES, atención en salud y la obtención de documentos oficiales como el DNI, entre otros, contribuyendo a la integración social y económica de los y las trabajadoras. Sin embargo, la cooperativa cuenta con 2 ejercicios, el primero del año 2022 no posee ingresos, pero en 2023 los ingresos pasan de 0 a 260 millones de pesos, a su vez, en dicho año no aparecen registraciones de retiros y tampoco el pago de monotributo.

La cooperativa también ofrece espacios de formación que actúan como un incentivo para promover la especialización dentro del rubro. Estos no solo fortalecen las capacidades técnicas de las personas, sino que también contribuyen a la creación de una identidad colectiva y refuerzan la cohesión del grupo.

La cooperativa ha logrado avances significativos en la mejora de las condiciones laborales y en la inclusión de los trabajadores en el sistema formal. Sin embargo, aún enfrenta desafíos importantes, principalmente debido a las fluctuaciones económicas generales y las dificultades específicas del sector textil, como el aumento en el precio de insumos y materia prima. A esto se suma la apertura de importaciones, que ha reducido los márgenes de ganancia y ha afectado la competitividad de los productos nacionales.

4.2 Aspectos socioproductivos

² Esto se desarrollará en el apartado seis

En lo que respecta al ámbito socio-productivo, la UP presenta dos objetivos claves: en primer lugar, trabajar en otorgar derechos a quienes allí trabajan, históricamente sujetos a condiciones laborales precarias y flexibles; y, en segundo lugar, potenciar a los talleres textiles dentro del sector, en la realización de prendas, en los ámbitos productivo y social a través de la integración a través del trabajo.

La cartera de clientes de la cooperativa se compone de los siguientes canales de venta:

1. Mayoristas para revendedores de la marca Carpincho
2. Tercerizaciones de fábricas de grandes clientes
3. Licitaciones para el Estado Nacional, Provincial y Municipal.
4. Ventas minoristas a través del comercio digital
5. Para el propio MTE

Un aspecto clave en la estrategia de Mundo Textil es la incorporación de tecnología avanzada. En particular, la cooperativa ha integrado una máquina que automatiza ciertos procesos dentro de la producción textil, lo que contribuye significativamente a la mejora de la eficiencia operativa. Esta tecnología no solo optimiza los tiempos de producción, sino que también permite a los talleres asociados a la cooperativa competir en mercados más exigentes, con una mayor calidad y productividad.

Actualmente, las ventas al Estado Nacional han disminuido significativamente, mientras que la jurisdicción de la CABA presenta propuestas esporádicas y de bajo volumen. En la actualidad, la mayoría de la producción se destina al sector privado mediante un sistema de ventas centralizado; en la cooperativa gestionan relaciones comerciales con grandes marcas. A su vez, algunos trabajos no forman parte del sistema centralizado, ya que en general, los Polos acuerdan autónomamente con relaciones preexistentes las ventas, sobre todo de tercerizaciones. Sin embargo, en Mundo Textil se intenta llevar al máximo posible la centralización de comercialización.

Un aspecto relevante en la gestión de la cooperativa es su papel en la negociación tanto con proveedores como con clientes, evaluando las oportunidades bajo criterios de conveniencia. En la actualidad, las cooperativas de la Rama Textil se encuentran en una posición en la que se ven obligadas a aceptar trabajos debido a la situación económica descrita anteriormente. A su vez, parte de la producción es destinada a la indumentaria de las otras Ramas del MTE con el objetivo de generar trabajo fundamentalmente para los talleres textiles y contar con ropa de trabajo de altos estándares de calidad para las personas de otras actividades como recolección o espacios públicos.

Por último, Carpincho tiene como objetivo generar producción local de alta calidad, a la vez que busca transmitir un mensaje de las condiciones de los trabajadores textiles, mostrando la historia detrás de cada prenda. Por otro lado, significa la apertura de un canal de venta en donde la contribución marginal unitaria es mucho mayor que la que proviene de la venta a privados.

Gráfico°1: Distribución de cartera de clientes.



En términos de costos, la cooperativa gestiona una estructura de costos variables que le permite tomar decisiones económicas basadas en las propuestas de venta. Además, distribuyen los costos fijos y realizan análisis y proyecciones financieras realistas. Mencionan las personas entrevistadas que los polos textiles, por lo general, conocen solo la estructura de costos variables, por lo que Mundo Textil busca establecer un tipo de referencia para mejorar la precisión de la determinación del cálculo y distribución de costos fijos de otras entidades.

Dentro de esta estructura se determinan porcentajes relacionados con los costos de comercialización, los cuales se discuten colectivamente para encontrar el punto de equilibrio. Por otro lado, la incorporación de maquinaria y herramientas de alta tecnología tiene como objetivo reducir los costos en la producción de ciertas prendas. En particular, la adquisición del “robot” para la colocación de bolsillos, un trabajo manual que involucra varios procesos permitirá optimizar el tiempo de producción.

En cuanto a la remuneración, las personas que trabajan en la comercialización reciben un retiro mensual, mientras que los y las trabajadoras encargadas de la producción reciben un pago basado en las ventas generadas por cada proyecto. Cabe aclarar que según los Estados Contables 2023 la suma de pago de retiros fue de \$3.863.574 (contabilizados como deuda). Según el Acta Constitutiva, los asociados a la cooperativa son 6 personas. Considerando que, según los Estados Contables, este número no varió, podemos concluir que el promedio de retiros pagados durante el 2023 fue de \$53.661, es decir, un 34% del salario mínimo, vital y móvil de diciembre 2023.

5. Prácticas asociativas y la gestión colectiva. Especificidades de la Federación

5.1 Asociativismo

La cooperativa ha logrado establecer una distribución de roles internos que optimiza su funcionamiento y brinda apoyo directo a los talleres textiles. En este sentido, se destaca la premisa de "formarse entre todos", un principio clave que refleja la cooperación y el aprendizaje mutuo

dentro de la organización. Las reuniones de la Rama se enfocan en cuestiones estratégicas de la política de comercialización, como el proyecto de implementación del “robot” en la producción, que tiene como objetivo mejorar la eficiencia del proceso. Además, se utilizan herramientas de comunicación digital, como grupos de WhatsApp, para facilitar una comunicación fluida y democrática entre los miembros.

El modelo de gestión de la cooperativa también busca que Mundo Textil se convierta en un espacio dedicado principalmente a los talleres textiles de menor productividad, ubicados en las diferentes provincias del país, lo que permitirá generar canales de comercialización y la asistencia técnica de las personas referentes en la mejora de los procesos productivos de estos talleres y mejorar sus condiciones de trabajo. De esta manera, la cooperativa no solo favorece la integración de los talleres en el mercado, sino que también trabaja para garantizar su crecimiento sostenible.

La participación activa en la Rama es un aspecto crucial para los y las integrantes de la cooperativa, ya que refuerza su identidad y facilita el intercambio de información comercial valiosa. En las reuniones se discuten oportunidades de compra de insumos en conjunto, se analizan los precios de proveedores y se establecen acuerdos sobre los precios que los clientes están dispuestos a pagar. Cada 15 días se realizan reuniones regionales y, de manera periódica, se organizan plenarios interregionales donde se abordan temas comerciales, sociales y políticos, así como la situación del sector y del país en general.

La interacción con otras Ramas del MTE también ha generado importantes sinergias. Un ejemplo de esto es el aprendizaje compartido entre los distintos oficios, así como la provisión de servicios entre las Ramas. Un caso relevante es la producción de indumentaria para distintos sectores como la construcción y la cartonera. Además, la Rama Sociocomunitaria proporciona espacios de cuidado, mientras que la Rama de Construcción ha jugado un rol clave en las reformas tanto del Polo como en los barrios donde la cooperativa tiene presencia.

5.2 Gestión Colectiva

La estructura organizativa de la cooperativa se desarrolla en un contexto de colaboración interdepartamental, en el que cada miembro asume diversas funciones, lo que refleja una estrategia de multitarea. Inicialmente, el proceso comienza con la Federación que se orienta hacia la comercialización. Los roles dentro de la cooperativa incluyen personas encargadas de la tesorería, registro de asociados, área contable, proyectos y la producción, con un coordinador que centraliza la información. Además, se cuenta con un *Community Manager* encargado de la gestión de las redes sociales de la marca Carpincho, y un equipo de ventas centrado en el canal mayorista, el cual mantiene el contacto directo con los proveedores. El área de logística juega un papel clave en la circulación de información, tanto en el depósito como en la coordinación de las demás cooperativas que envían su producción a Mundo Textil.

Un aspecto relevante de esta organización es la conjunción entre las dimensiones política, gremial técnica. Los roles dentro de la cooperativa no están estrictamente divididos entre la Rama y la comercialización de Mundo Textil, lo que implica que una misma persona pueda desempeñar funciones tanto en la Rama como en el ámbito comercial, favoreciendo la integración y coordinación de los distintos sectores. Esto es especialmente evidente en el trabajo conjunto entre las personas delegadas regionales y el equipo técnico central, quienes se reúnen para coordinar la producción y la logística.

La cooperativa organiza su actividad mediante reuniones periódicas tanto en los sectores productivos como en las áreas de staff. En el área de producción, los responsables gestionan los equipos encargados de desarrollar los pedidos, los cuales se distribuyen a través de planillas de trabajo. Estas permiten asignar el tiempo y las tareas a cada miembro, lo que facilita la rendición de cuentas y el cálculo de los pagos correspondientes. Este proceso de organización asegura una clara distribución de responsabilidades y contribuye a la transparencia en las operaciones.

La comunicación interna es clave para el funcionamiento de la cooperativa, y en este sentido, se utilizan grupos de WhatsApp para coordinar las tareas entre los miembros y garantizar el correcto seguimiento de los pedidos. Esta herramienta permite una comunicación ágil y efectiva entre los miembros, asegurando que las decisiones y tareas se coordinen de manera eficiente.

En términos de la gestión económica, la cooperativa cuenta con un equipo administrativo encargado de tomar decisiones operativas que garanticen el buen funcionamiento de la actividad. Para ello, se cuenta con el apoyo de un contador que coordina conjuntamente las decisiones financieras, en colaboración con el Movimiento, lo que garantiza el respaldo técnico necesario para la correcta administración de los recursos. Además, se recibe asistencia de profesionales en áreas clave como la formulación de proyectos y la búsqueda de financiamiento, lo que contribuye al desarrollo y sostenibilidad económica de la cooperativa.

6. Experiencias, aprendizajes, mejoras introducidas y modificaciones a partir de la recepción de recursos públicos

El Movimiento y Mundo Textil, en su doble rol de producción y comercialización, ha llevado a cabo una serie de proyectos orientados a mejorar las condiciones laborales y fortalecer la capacidad productiva. Estos han incluido la adquisición de materia prima, bienes de capital y vehículos, así como mejoras en las condiciones de trabajo y la provisión de elementos para la formación en el oficio textil.

Entre los proyectos gestionados por Mundo Textil se destacan tres principales. El primero es el programa “Potenciar Trabajo”, proveniente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que permitió la adquisición de maquinaria, herramientas, mobiliario e insumos. Dentro de este programa, se adquirió el “robot” y un vehículo utilizado en la regional de la rama textil de La Plata, además de la compra de materiales para generar stock de telas y el pago de honorarios para las coordinaciones territoriales. El segundo proyecto es el “Fortalecimiento Institucional” del INAES, enfocado principalmente en la mejora de la comunicación externa. Finalmente, el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, a través de un convenio para la mejora de la comercialización, contribuyó al pago de las personas encargadas de logística, así como los costos de seguros de vehículos, combustibles y envíos.

Parte del mobiliario que integra Mundo Textil proviene de proyectos impulsados por la Rama Textil. Además, desde el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE), se gestionaron programas sociales como el Salario Social Complementario (SSC) y Potenciar Trabajo (PT), los cuales han sido fundamentales para complementar los ingresos de los miembros de la cooperativa. Estos programas, dirigidos a trabajadores no registrados, quienes perciben monotributo social o se encuentran en la categoría A del Monotributo régimen simplificado en el sector de la Economía Popular, no solo ofrecen un complemento a sus ingresos, sino que, mediante el Monotributo Social, garantizan el acceso a servicios de salud, jubilación y obra social. Para la cooperativa, estos Programas han representado un apoyo clave, proporcionando un piso mínimo de ingresos que contribuyó a la

integración de personas a la cooperativa y a participar en la producción, lo que ha permitido expandir la base de trabajo y fortalecer la capacidad operativa.

Sin embargo, la gestión de los recursos públicos ha presentado desafíos importantes. Entre las recomendaciones que surgen, se destaca la necesidad de generar circuitos más ágiles para la presentación, ejecución, desembolso y rendición de los proyectos. La demora en la entrega de fondos, especialmente en un contexto de alta inflación, puede llevar a la desvalorización de lo presupuestado, afectando la eficacia de los proyectos. Además, las personas entrevistadas señalan la falta de mecanismos de control real sobre los gastos, lo que dificulta la medición del impacto de los recursos utilizados y contribuye a una percepción negativa de la efectividad de las políticas públicas. También se critica la rigidez de las políticas públicas, que en muchos casos se diseñan desde una perspectiva centralista, desconociendo las realidades territoriales, lo que limita su efectividad en el territorio.

Los miembros de la cooperativa también han señalado la falta de políticas sectoriales adecuadas. En este sentido, mencionan: *"Faltó una política integral y no quedarnos solo en una política de subsidios"* y *"Faltó articulación"*.

Como parte de sus propuestas, los miembros de la cooperativa sugieren la creación de políticas públicas que permitan alcanzar estándares de calidad más altos y certificaciones que garanticen la trazabilidad del trabajo digno, libre de explotación laboral. Estas iniciativas podrían mejorar las condiciones laborales dentro de la Economía Popular y aumentar el reconocimiento social de estos sectores.

Finalmente, en 2024, la pérdida del Monotributo Social y el congelamiento del programa Potenciar Trabajo, junto con los desafíos del sector textil —como la caída de los precios de venta debido a la apertura de importaciones y las dificultades con los proveedores de materia prima e insumos— han reducido la capacidad productiva de la cooperativa y la cantidad de miembros asociados. Esta situación ha tenido un impacto negativo, ya que, al no poder garantizar un ingreso mínimo, varios miembros han abandonado la cooperativa. Este retroceso no solo afecta los derechos laborales, sino también la lucha por la autonomía económica, lo que puede llevar a muchas personas a retornar al sector informal, con las precariedades laborales que eso conlleva.

Gráfico °4: Propuestas de recomendaciones para políticas públicas.



7. Buenas prácticas identificadas. Identificación de necesidades y posibles líneas de fortalecimiento

El proyecto nace de la necesidad de abordar las dificultades del sector textil que históricamente ha estado marginado. El objetivo es consolidar la comercialización, integrar los eslabones de la cadena de valor y lograr que el proceso de venta final genere márgenes de ganancia más equitativos. En este sentido, la marca Carpincho desempeña un rol clave, permitiendo que gran parte del proceso productivo quede en manos de la cooperativa, con los excedentes destinados en su totalidad a la Rama Textil. Esto no solo involucra a talleres y polos textiles, sino también contribuye a la disputa simbólica y social relacionada con las condiciones laborales impuestas por los tercerizadores en este sector económico. Así, se busca consolidar un modelo productivo viable y competitivo, al mismo tiempo que se denuncia y revaloriza los derechos laborales y sociales de los y las trabajadoras.

Además, se pone especial énfasis en la incorporación de tecnología que permita mejorar la eficiencia sin perder de vista el objetivo de "*abrazar*" a los talleres textiles, algunos de los cuales pueden estar en una etapa más rezagada. A través de la interacción dentro de la Rama, los y las miembros de la cooperativa tienen acceso a información valiosa sobre el sector textil, lo que les permite destinar recursos de manera más eficiente y adaptarse mejor a las dinámicas del mercado. En este contexto, Mundo Textil aspira a convertirse en un referente, no solo en términos de competitividad económica y calidad en la producción, sino también en la organización interna y la implementación de buenas prácticas laborales.

En lo que respecta a los derechos laborales, la cooperativa se enfoca en garantizar una jornada laboral de 8 horas y promover condiciones de trabajo dignas. La colaboración con la Rama Sociocomunitaria ha sido esencial para impulsar políticas de cuidado, que benefician el bienestar de las personas, mejorando la calidad del entorno laboral. En este marco, se ha promovido constantemente la mejora del ambiente físico, prestando atención a aspectos como la disposición de los espacios, la iluminación y la ergonomía, lo que contribuye a crear un entorno laboral saludable y respetuoso con los derechos de las personas.

Un aspecto clave de la cooperativa es su perspectiva inclusiva, que promueve la integración de personas que, en otros ámbitos laborales, no tienen acceso a oportunidades. Desde una perspectiva de género, las mujeres dentro de la cooperativa destacan los avances en visibilidad y protagonismo, pasando en algunos casos de situaciones en las que estaban impedidas de participar en decisiones financieras, a opinar, proponer y ocupar roles de relevancia en la toma de decisiones, lo que refleja una evolución positiva hacia la equidad de género en el ámbito laboral. En cuanto a la formalidad la presidencia de la cooperativa es ocupada por una mujer en un rubro que por lo general toman decisiones hombres.

En cuanto a la mejora continua, la cooperativa reconoce la importancia de fortalecer su formación en áreas clave, como *marketing* y construcción de marca. En particular, la marca propia se encuentra en sus primeras etapas de desarrollo; se subraya la necesidad de generar un proceso de *branding* que permita establecer un posicionamiento claro basado en los valores que la cooperativa busca transmitir.

Si bien el análisis económico realizado por la cooperativa es adecuado, se señala que existen carencias, como la distribución de costos fijos para la determinación del punto de equilibrio que dificultan la toma de decisiones informadas a largo plazo. Es esencial mejorar las herramientas de planificación y análisis económico para asegurar la viabilidad y el crecimiento sostenido de la cooperativa.

Además, es crucial generar una sinergia entre los aspectos informales y formales propios de la gestión cooperativa. Un área de mejora identificada es el registro de personas asociadas y la gestión de ingresos y egresos, que debe alinearse con los mecanismos establecidos por la normativa vigente. En este sentido, se recomienda la implementación de un libro de registro en línea de personas asociadas, conforme a la Resolución 1000/21 del INAES, lo que facilitaría una gestión más transparente y eficiente.

Por último, se ha identificado una característica especulativa entre los proveedores del sector textil, lo que puede generar situaciones de desabastecimiento o incrementos desmedidos de precios. Para mitigar estos riesgos, se sugiere implementar mecanismos anticíclicos que proporcionen estabilidad en la adquisición de materias primas, protegiendo a la cooperativa de las fluctuaciones del mercado y asegurando un suministro constante.

A modo de hoja de ruta para el fortalecimiento de aspectos técnicos, se proponen las siguientes acciones:

1. Digitalización del libro de Registro de Personas Asociadas Res. 1000/2021 INAES
2. Emitir recibos de retribución digitales para personas asociadas.
3. Sistematizar subsidios recibidos y rendiciones correspondientes.
4. Generar proyecciones económicas y financieras a corto, mediano y largo plazo.
5. Realizar un estudio de mercado que pueda evaluar: nuevos productos a elaborar y clientes potenciales.
6. Potenciar el desarrollo del branding de Carpincho, que permita generar una identidad y un posicionamiento en consonancia con los valores de la Rama.
7. Reconocimiento de subsidios: a partir del 2023 se devengan los ingresos según Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 20 y RT 51. En los balances anteriores que estuvieron a disposición (2022 a 2023) se devengaron los ingresos a medida que eran recibidos los desembolsos, lo cual no se condice con las normas contables.

8. Reflejar los movimientos de capital por las altas y bajas de asociados en el Estado de Evolución de Patrimonio Neto. Según artículo 10 de Estatuto, “Toda persona que quiera asociarse deberá [...] suscribir como mínimo la cantidad de cuotas sociales equivalentes a un salario mínimo, vital y móvil e integrar como mínimo el cinco por ciento (5%) del capital suscrito”.
9. Revisar la registración de las compras de bienes de uso que están registrados como gastos (muebles y útiles y maquinarias y herramientas). En 2023, del total de bienes de uso comprados, el 35% se registró como gasto.

8. Fotos









