



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 CONSTRUCCIONES 15 DE ENERO
LIMITADA**

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

MAR DEL PLATA, PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Marzo, 2024

Índice

1. Presentación general y objetivos	2
2. Abordaje metodológico	3
3. Presentación de la organización	3
4. Condiciones socio comunitarias y socio productivas: proceso de conformación y actualidad	4
4.1 Aspectos sociocomunitarios	4
4.2 Aspectos socioproductivos	7
5. Prácticas asociativas y la gestión colectiva. Especificidades de la Federación	10
5.1 Asociativismo	10
5.2 Gestión Colectiva	11
6. Experiencias, aprendizajes, mejoras introducidas y modificaciones a partir de la recepción de recursos públicos	11
7. Buenas prácticas identificadas. Identificación de necesidades y posibles líneas de fortalecimiento	13
8. Fotos	15

Nombre: Construcciones 15 de enero

Rama: Construcción

Inicio del proceso de conformación: 2009

Año de constitución legal: 2013

Figura jurídica: Cooperativa de trabajo

Localización: Barrio El Martillo, Mar del Plata, Provincia de Buenos Aires

Cantidad de integrantes: 180

Principal línea de trabajo: Reparación, mantenimiento, mejora y construcción de obras públicas y privadas. Albañilería, pintura, electricidad, herrería, carpintería, plomería e instalación de redes de luz, gas, agua y/o cloacas y sus conexiones domiciliarias. Fabricación de ladrillos, bloques y otros elementos para la construcción. Señalización, bacheo y otras actividades de mantenimiento vial. Mantenimiento y creación de espacios verdes, zanjeo, desmalezamiento y parquización en lugares públicos y/o privados. Asimismo, en razón de la especialidad profesional técnica de sus asociados, podrá asumir cualquier otro tipo de tareas en obras públicas y/o privadas. Asimismo, en razón de la especialidad profesional técnica de sus asociados, podrá asumir cualquier otro tipo de tareas en obras públicas o privadas.

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 7 Federaciones de Cooperativas de distintas ramas en las que se organizan, en el marco de la Economía Popular (EP): Cartoneros, Costureros, 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 3 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 recibidos; Estados Contables legalizados por Consejo de Ciencias Económicas, con el fin de relevar: niveles de ingresos por fuente (ventas de bienes/servicios, subsidios), anexos de bienes de uso y anexo de gastos, para considerar la cuenta de retiros en relación al total y su evolución a lo largo de los distintos ejercicios. Por otra parte, cuando estuvo disponible se consideró otra documentación pertinente, como el registro de asociados para analizar la evolución de personas asociadas a la cooperativa en relación con el total de integrantes; recibos de retribución de personas asociadas, para constatar el otorgamiento de los mismos y datos formales consignados; actas de asistencia a asamblea para analizar el grado de apego a la normativa del organismo de contralor; actas de distribución de cargos (Consejo de Administración); Estatuto y Acta Constitutiva y Autorización para funcionar por parte de Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

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 15 de Enero es una Unidad Productiva (UP) perteneciente al sector de la construcción, ubicada en el barrio El Martillo, Mar del Plata, Provincia de Buenos Aires. Su objeto social se centra en la ejecución de proyectos de construcción de viviendas y mejoras habitacionales, así como en la generación de empleo formal para trabajadores de la economía popular.

Al día de la elaboración del presente informe la Cooperativa cuenta con 180 personas asociadas en su registro, de las cuales 25 son mujeres, 2 mujeres transgenero y el resto varones. Sin embargo, el desfinanciamiento de los programas que la organización sostenía con la Secretaría de Integración Socio Urbana (SISU) hace que actualmente haya obras en curso que emplean a 40 personas asociadas¹.

¹ Mediante el Decreto 193/2023, publicado el 26 de febrero de 2024 en el Boletín Oficial, el Poder Ejecutivo decidió bajar el financiamiento al Fondo de Integración Socio Urbana del 9% del impuesto PAIS al 0,3%.

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

4.1 Aspectos Socio comunitarios

¿Cómo surge la cooperativa?

La cooperativa se formalizó en abril de 2013, aunque sus integrantes ya trabajaban de manera asociativa desde el año 2009 vinculados por la lucha por el acceso a la vivienda. La organización cuenta con un hito fundacional que es la ocupación pacífica por parte de un grupo de vecinos autoconvocados de un predio de viviendas semiconstruidas, abandonadas, en el barrio El Martillo de Mar del Plata. El predio ocupado era parte del “Plan Dignidad”, un proyecto lanzado en marzo de 2004. Contemplaba la construcción de 547 viviendas con el objetivo de relocalizar un barrio popular conocido como “Villa de Paso”. El 15 de enero de 2009, con el objetivo de dar una solución a su situación habitacional, 205 familias ocuparon el predio abandonado. Luego de un proceso infructuoso de negociación, en abril del mismo año la justicia ordenó el desalojo del predio que, según una referente de la Cooperativa, sería el más grande en la historia de la ciudad con más de 400 efectivos policiales². Ella en ese momento tenía 20 años y participó de la toma con su madre.

Luego del desalojo el grupo de familias, que comenzó a llamarse a sí mismos “Los sin techo”, se refugió durante varios meses en un centro cultural comunitario ubicado en el centro de la ciudad, mientras sostenían un acampe en frente a la municipalidad exigiendo una respuesta. En este momento surge la relación con la agrupación Patria Grande, que es la organización social que gestiona el centro cultural y que luego derivaría en la vinculación con el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE). Muchas personas habían perdido sus trabajos dado que desde los primeros días de la ocupación la policía cercó el predio, sin dejar entrar ni salir a nadie, por lo que quienes quedaron adentro comenzaron a faltar. Tratándose de empleos precarios, rápidamente se encontraron desempleados. Siendo que algunas de las personas del grupo se conocían de trabajar en la construcción para otras cooperativas, “Los sin techo” comenzaron a planificar en conjunto además de su situación habitacional, su futuro laboral.

A finales del año 2010 el municipio cedió los terrenos del barrio El Martillo. En ese momento surge la idea de conformar una cooperativa como respuesta a la propuesta del municipio de hacer las viviendas en los terrenos cedidos mediante la contratación de empresas privadas. Contando con el antecedente del Plan Dignidad, donde la asociación entre la empresa constructora y el Estado provincial había dejado las viviendas abandonadas, el grupo “Los sin techo” insistió para que fueran asignadas a cooperativas: “Esto nos permitía tener en cuenta las situaciones de cada uno y nos daba la seguridad de que no podían echarnos porque sí. Una **estabilidad laboral** que los pobres no conocemos. Quienes siempre la tuvieron, no saben lo que es vivir con la incertidumbre de no saber qué va a pasar mañana con vos y tu familia”.

Luego de un proceso de intercambio, el 7 de mayo de 2013. Algunos funcionarios del INAES brindaron asistencia valiosa para el armado de las actas, que en ese momento eran en formato papel.

² “Confirmaron el desalojo de las casa tomadas en El Martillo”, Diario La Capital de Mar del Plata, 18 de marzo de 2009.

Gráfico n°1: Proceso que deriva en la conformación de la Cooperativa



¿Quiénes y cómo llegan a la cooperativa?

La incorporación de miembros se da principalmente a través de redes comunitarias: vecinos y vecinas del barrio con necesidad de empleo. Durante períodos de expansión, como con la llegada de fondos de la SISU, la cooperativa alcanzó hasta 250 personas asociadas, priorizando a personas con responsabilidades familiares y promoviendo la capacitación interna.

A lo largo de sus 12 años de existencia la incorporación de personas asociadas fue a través de redes comunitarias, de vecindad y familiares que poseían la necesidad de una fuente de trabajo estable y la capacidad de tomar responsabilidades. Otro punto que se tuvo en cuenta es la experiencia previa en trabajos de obra pública con otras cooperativas de trabajo, contratadas en su mayoría por Obras Sanitarias Sociedad del Estado, que es la empresa que provee el servicio de agua en la Ciudad de Mar del Plata.

Un aspecto importante es la participación de las personas beneficiarias de los mejoramientos, sea como parte de las cuadrillas o participando de la planificación, la Cooperativa buscaba incluir en el proceso de construcción a los dueños de las viviendas. Al involucrar a los habitantes en el diseño y ejecución de proyectos urbanos, se garantiza que las soluciones respondan a sus necesidades reales, prioridades culturales y dinámicas cotidianas. Este enfoque contempla el conocimiento local de las personas que habitan el barrio y fortalece el tejido social mediante la colaboración y el diálogo colectivo. Además, proyectos co-creados tienden a ser más sostenibles, ya que la comunidad se apropia de los espacios y asume un rol activo en su mantenimiento.

Para finalizar, se menciona que no todas las necesidades de la Cooperativa se podían satisfacer en el barrio, a medida que las obras se fueron complejizando se fue necesitando mano de obra más especializada. En este punto la organización MTE jugó un rol importante acercando a profesionales del rubro, que fueron parte de la Cooperativa y del proceso de toma de decisiones. En un principio

eran “todos lo mismo”, pero con la adjudicación de nuevos trabajos y la capacitación interna se fue complejizando el esquema de responsabilidades interno. Hoy no tienen un jefe pero sí encargados.

¿Qué condiciones les brinda la cooperativa?

Respecto de las condiciones que brinda la Cooperativa, de la entrevista surge que la misma fue variando significativamente a través de los años. Al comenzar las actividades no contaban con elementos de seguridad básicos para una obra, como puede ser el calzado adecuado. Con el paso de nuevos trabajos la organización fue recorriendo “una escalerita”, primero concientizando a las personas asociadas sobre medidas de seguridad necesarias para llevar adelante un trabajo, para luego llegar a contar con formaciones en seguridad e higiene desarrolladas en espacios propios.

Respecto de los aspectos de la seguridad social, podemos decir que hoy entre el 60 y 70% cuenta con el monotributo activo, el cual es abonado por cada persona asociada. En el aspecto de cobertura ante accidentes personales, el rubro exige la contratación de seguros para llevar adelante las obras por lo que siempre contaron con esta cobertura. Para destacar, de la entrevista surge la cobertura de los gastos funerarios que realizó la cooperativa durante la pandemia COVID-19 para las personas asociadas que así lo requirieron.

Siguiendo con aspectos socio comunitarios, hace 2 años comenzó la construcción de un jardín de infantes abierto a la comunidad, pero que se encuentra paralizado por el desfinanciamiento de las obras de integración socio urbana. Se destaca que en la organización del trabajo se consideran las responsabilidades de cuidado, además una parte importante del objeto de la Cooperativa fue encontrar la manera de integrar a las mujeres y disidencias a un rubro históricamente hostil con ellas. En este sentido, las formaciones internas y la posibilidad de ir ascendiendo en la cuadrilla a distintos puestos, fueron el camino elegido para la inclusión.

Además, los integrantes de la Cooperativa mencionan que la organización funciona como una escuela, dado que se está en un proceso de formación constante con el objetivo de mejorar la productividad de la organización y la estabilidad laboral de las personas que la conforman. “En el rubro es muy mezquino compartir conocimiento, pero en la coope es una obligación”. Se destaca la formación de más de 25 compañeras mujeres que componen una cuadrilla completa que se encarga de las instalaciones eléctricas.

En el aspecto económico la Cooperativa manifiesta algunas variaciones a lo largo de su historia. Le costó algunos años a la cooperativa poder brindar un retiro de excedentes para mantener una vida digna a sus personas asociadas. Al día de hoy, el 80% de las personas que se encuentran trabajando encuentra en la Cooperativa su única fuente de ingreso. Es un porcentaje bajo teniendo en cuenta que únicamente el 22% de la nómina de personas asociadas se encuentra con trabajo. Contrastan con un año atrás, donde todas las personas asociadas podían vivir de su trabajo en la Cooperativa, y se habían conseguido objetivos como las vacaciones pagas, luego de 8 años de trabajo sin poder financiar el tiempo de descanso.

Finalmente, se menciona que todas las personas asociadas cuentan con una cuenta bancaria en la que reciben los retiros de excedentes mediante transferencia y por quincena. En los casos donde las personas no contaban con una cuenta, la Cooperativa brinda el asesoramiento para su apertura y uso.

4.2 Aspectos socioproductivos

Luego de conformarse la Cooperativa, a partir de la toma y adjudicación de los terrenos en el barrio El Martillo, se fue recorriendo un camino: primero la herramienta de la Cooperativa para poder luego ofrecer trabajo. El camino recorrido comenzó con la solicitud de obras al Municipio, luego al gobierno provincial y nacional, para finalmente también ofrecer obras privadas.

La realización de este informe y el relevamiento de información está atravesado por el desfinanciamiento de la SISU. Es importante destacar que históricamente se enfrentan tres limitantes para abordar problemas en barrios populares: falta de información, ilegalidad en la tenencia de tierras y escasez de recursos. En 2016, un relevamiento pionero realizado con organizaciones sociales, entre las que se encontraba la Cooperativa 15 de enero, permitió mapear estos asentamientos, sentando las bases para la sanción de la Ley de Barrios Populares y su posterior financiamiento. La SISU impulsó un programa que generó suelo urbano para contener su expansión, llegó a 18 provincias y demostró adaptabilidad ante las necesidades territoriales. A pesar de ser un ejemplo exitoso de política de Estado sostenible entre gobiernos, el actual recorte presupuestario amenaza su continuidad, pese a su rol clave en mejorar condiciones de vida y promover equidad urbana. A partir del financiamiento de la Ley de barrios populares la cooperativa comenzó a hacerse cargo de obras grandes, siendo que históricamente se le asignaban obras municipales como el mantenimiento de veredas o espacios verdes.

La Cooperativa cuenta con una estructura organizativa basada en roles diferenciados y procesos colaborativos. Internamente, se destacan equipos especializados: administrativo, técnico, encargados de obra y responsables legales, quienes participan en reuniones semanales para planificar actividades. Aparte están las cuadrillas de trabajo (oficiales, medio oficiales y peones) que realizan sus encuentros internos de seguimiento de obra, mientras que “la mesa” —espacio central de decisión— integra a representantes de todas las áreas para coordinar proyectos y evaluar responsabilidades. Aunque no existen jerarquías tradicionales, figuras como el presidente de la cooperativa se encargan de gestionar nuevos proyectos, mientras los encargados de obra supervisan el desempeño técnico y la seguridad laboral. La formación continua y la rotación de roles son clave, permitiendo que miembros adquieran habilidades progresivas, desde tareas básicas hasta responsabilidades de coordinación.

Respecto de la gestión de materiales, factor clave para determinar la rentabilidad en un rubro donde el aumento de precios suele ser mayor a la inflación promedio, el equipo técnico se encarga pero siempre en diálogo con la gente de obra (cuadrillas). De este diálogo sale el pedido que luego pasa por el sector de administración, para volver operativa la compra. Finalmente, todas las gestiones se ponen en común en “la mesa”.

Gráfico n°2: Conjugación de saberes técnicos y populares



La cooperativa mantiene vinculación con distintas instituciones públicas para capacitaciones en seguridad e higiene, construcción en seco y nuevas tecnologías. Persisten desafíos como la discriminación institucional —ejemplificada en las trabas de ANSES para gestionar monotributos— y la subestimación de su capacidad para obras de gran escala. Pese a ello, su crecimiento incluye logros como la implementación de vacaciones pagas y la reactivación económica barrial, reflejando un modelo que combina autogestión con incidencia comunitaria.

Las obras privadas suelen ser producto de relaciones políticas con organizaciones que comprenden el trabajo que realiza la Cooperativa, no solo en la construcción sino también de inclusión social. Al día de hoy, la cooperativa se encuentra gestionando algunas obras privadas ligadas a organizaciones civiles: realizan obras para sindicatos y se encuentran realizando la ampliación de un centro de memoria para víctimas de femicidios. En este sentido, las personas referentes de la organización juegan un rol importante para la obtención de nuevos servicios.

El parate en la obra pública en general y de la SISU en general perjudicó sustancialmente a la Cooperativa: redujo mucho la nómina de asociados y la cantidad de personas que pueden vivir de su trabajo en la Cooperativa. De la entrevista surge que durante el último año se hizo muy difícil sostener los puestos de trabajo, en parte por el desfinanciamiento de la obra pública, y por otra parte, por la escalada de precios acontecida durante el primer semestre del año 2024. Se comenta que resulta muy difícil sostener los presupuestos con los que se cuenta para llevar adelante los trabajos, dado que rápidamente quedan desactualizados y no se llegan a comprar los materiales comprometidos en las licitaciones.

Al procesar las fuentes secundarias, en particular los Estados Contables de los distintos ejercicios económicos, podemos inferir que la obra pública posee una gran preponderancia sobre la actividad de la Cooperativa, viendo la relación existente entre los ingresos devengados (Gráfico n°3) y los fondos recibidos de subsidios (Gráfico n°4). Esta relación se explicaría porque la mayoría de los ingresos devengados durante el año responden a la ejecución de los distintos convenios de obra e infraestructura. Si observamos los retornos abonados a las personas asociadas, el comportamiento es similar (Gráfico n°5): a los años donde se percibieron los mayores montos de convenios (2021 y 2023), le corresponden un monto mayor de pago de retiros de excedentes.

Gráfico n°3 : Monto de ingresos según año expresados en moneda homogénea

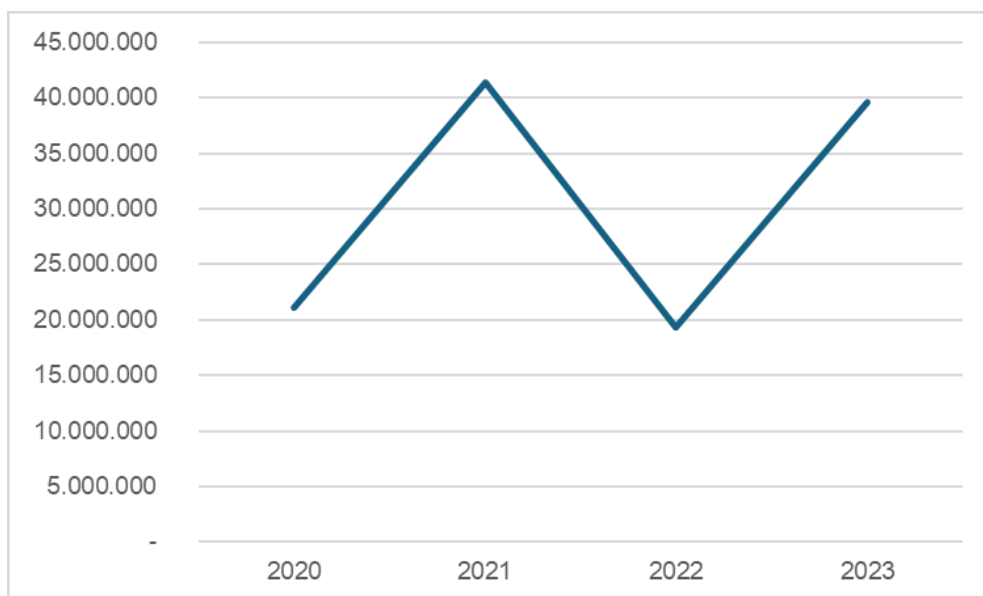


Gráfico n° 4: Fondos recibidos de subsidios y convenios según Estado de Flujo de Efectivo, expresados a moneda homogénea.

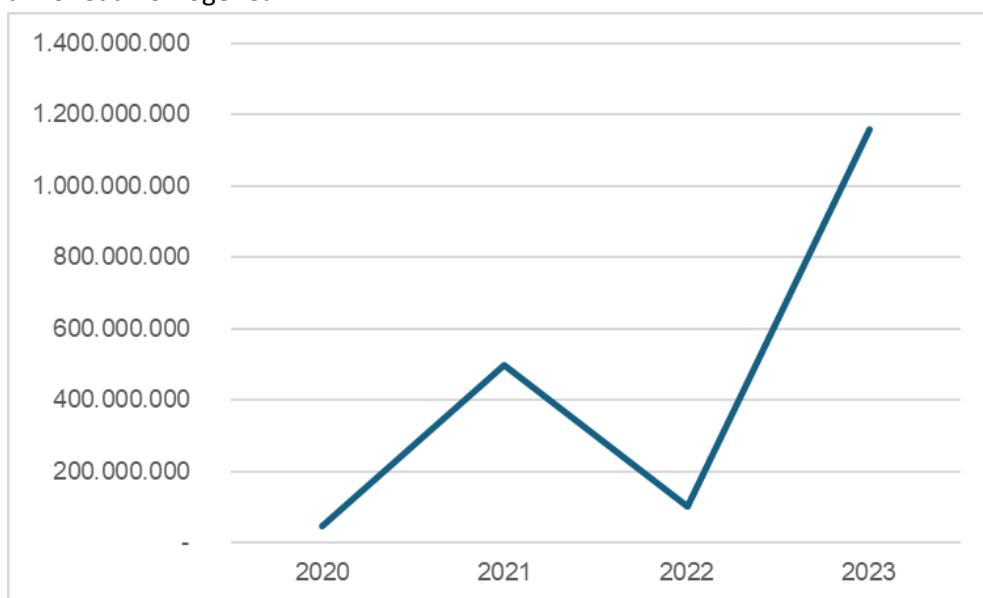
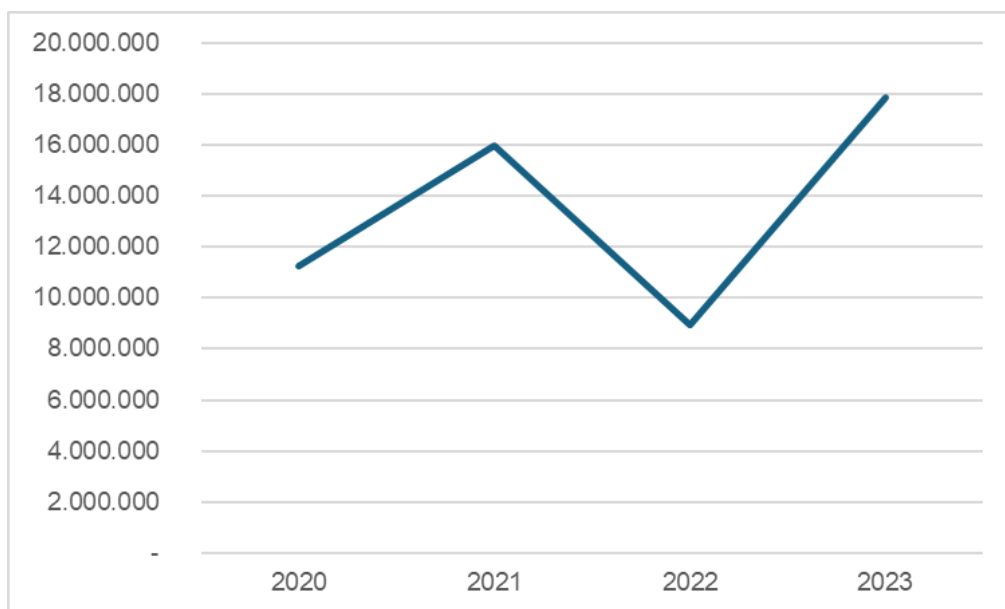


Gráfico n° 5: Retiros de excedentes abonados a las personas asociadas según ejercicio económico, expresados a moneda homogénea.



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

5.1 Asociativismo

El asociativismo de la Cooperativa "15 de Enero" no solo resolvió necesidades laborales y habitacionales, sino que tejió una red de interdependencia con el barrio, transformando la dinámica social y económica del territorio. Desde sus inicios, la Cooperativa integró a los vecinos en la construcción de sus propias viviendas y espacios comunitarios. Tras el desalojo de 2009 los residentes —muchos sin experiencia previa en construcción— se organizaron en cuadrillas, aprendiendo oficios en la práctica. Esta participación directa no solo aseguró que las obras reflejarán las necesidades reales del barrio (como cloacas o veredas), sino que generó un sentido de pertenencia.

La articulación con el MTE no solo brindó apoyo político y logístico durante la toma de tierras en 2009, sino que también facilitó acceso a recursos técnicos clave para profesionalizar los proyectos de la cooperativa. El MTE, en alianza con organizaciones sociales y profesionales comprometidos, incorporó a arquitectos e ingenieros que colaboraron en el diseño y ejecución de obras, asegurando estándares de calidad y cumplimiento normativo.

El trabajo de la Cooperativa dinamizó la economía del barrio de manera tangible. Comercios cercanos, como ferreterías y almacenes, incrementaron sus ventas durante la ejecución de obras. Además, los salarios de los cooperativistas —destinados en su mayoría a compras dentro del territorio— reactivaron los circuitos económicos locales. Por otro lado, las distintas obras de integración sociourbana permitieron empezar a pensar la vida en comunidad, mejorar las condiciones materiales en las que se habita el día a día dio lugar a otras oportunidades. Con financiamiento de la SISU, la cooperativa llevó adelante salones de usos múltiples, jardines de infantes, gimnasios, proveedurías y centros de salud.

5.2 Gestión Colectiva

Las decisiones se toman de manera colectiva en la “mesa”, donde intervienen representantes de todos los equipos. Este espacio define desde la distribución de tareas hasta la aprobación de presupuestos, garantizando transparencia. Para decisiones técnicas o financieras, el equipo administrativo y técnico elabora propuestas que luego son validadas en conjunto. Los recursos económicos se gestionan mediante transferencias quincenales, con un enfoque centralizado pero participativo: los asociados gestionan individualmente su monotributo, mientras la cooperativa administra fondos para herramientas, seguros y proyectos comunitarios. El contador externo asesora en aspectos legales, pero no interviene en decisiones estratégicas, las cuales recaen exclusivamente en los miembros.

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

Los recursos provenientes de programas como el PT (Potenciar Trabajo) y la SISU se gestionaron mediante circuitos colaborativos. Estos programas permitieron adquirir maquinaria mediante convenios y financiar herramientas, lo que mejoró la capacidad operativa. Al abordar los programas públicos de financiamiento con los cuales se benefició la Cooperativa, se encuentran diferencias entre el Potenciar Trabajo y los Programas de Obras Tempranas (POT) de la SISU.

Respecto del Potenciar Trabajo, la conducción nacional del MTE decidió que la Cooperativa 15 de enero sea unidad ejecutora. Sin embargo, las altas de los beneficiarios eran decididas por “la mesa” de decisión de la Cooperativa, integrada por equipos administrativos y técnicos. Este programa retribuye un número determinado de horas de trabajo comunitario, que era menor a las horas que trabajaban las personas asociadas a la Cooperativa. Esto exigió ajustes organizativos y la organización combinó su operatoria principal de trabajos de obra de construcción con la organización de distintos espacios comunitarios, como comedores, que eran sostenidos por los beneficiarios del programa.

Desde la Cooperativa se sostiene que este programa no se concibe como lo que debería ser: un complemento salarial para personas que ya trabajan. Son muy críticos de las dificultades para algunas cuestiones, como por ejemplo comprar un rodado, porque rápidamente podría significar la incompatibilidad con el beneficio. Dentro de la organización se percibe como un complemento y manifiestan que las personas buscan “organizarse y crecer”.

La adjudicación a la Cooperativa de obras por parte de la SISU, propició la incorporación de nuevos miembros elevando el registro de asociados a 250 personas. Pero además significó un salto de productividad en la Cooperativa, dado que comenzaron a encargarse de obras de mayor complejidad y especializaron a sus equipos de trabajo. Además, las obras beneficiaron a los barrios donde la mayoría de los integrantes de la Cooperativa pertenecen, solucionando problemas habitacionales que se habían perpetuado a lo largo de los años y afianzando las relaciones entre los territorios de la periferia de la ciudad y la Cooperativa 15 de enero.

Las consecuencias económicas más tangibles ocurrieron de la mano del financiamiento de la Secretaría de Integración Socio Urbana, a partir de lo que la Cooperativa pudo incorporar nuevos espacios físicos para su funcionamiento y adquirir herramientas de trabajo para las obras como:

- galpón para los trabajos que se hacían fuera de la obra;
- comedor para las personas que trabajan en la Cooperativa;
- el primer obrador de la organización, donde se guardan las herramientas que se utilizan en las obras;

- herramientas y maquinarias de obra;
- equipos de computación para los equipos técnicos.

La valoración personal fue positiva de ambos programas, principalmente porque a muchas personas les permitió incorporar un oficio que no conocían. A muchos asociados, el apoyo económico y las mejoras edilicias de sus hogares, les dio la posibilidad de empezar a proyectar. En este sentido, el impacto en la comunidad se menciona como positivo y podemos también separar las dos líneas de financiamiento:

- el Potenciar Trabajo le permitió a la Cooperativa ampliar los servicios que brinda a la comunidad, con la apertura de nuevos comedores que fueron importantes sobre todo en el período de confinamiento producto de la pandemia COVID-19.
- los POTs generaron una valoración positiva de la comunidad no solo de la Cooperativa sino también de la intervención estatal. En un principio los vecinos no creían que las obras se iban a llevar a cabo, pero a medida que las mejoras habitacionales y de los espacios comunes del barrio fueron mejorando, el encuentro de la organización con los vecinos fue muy positivo. La Cooperativa actuó como puente entre el Estado y la comunidad, demostrando que las políticas públicas pueden ejecutarse con la articulación con las organizaciones.

Los espacios comunes construidos por la Cooperativa a través de la SISU, fueron:

- salón de usos múltiples (Barrio San Jacinto)
- ampliación de jardín de infantes y construcción de un gimnasio (Barrio Fortunato de la Plaza)
- proveeduría y centro de salud (Barrio El Martillo)
- jardín maternal y refugio para mujeres víctimas de violencia de género, ambos a un 22% de ejecución (Barrio El Martillo)

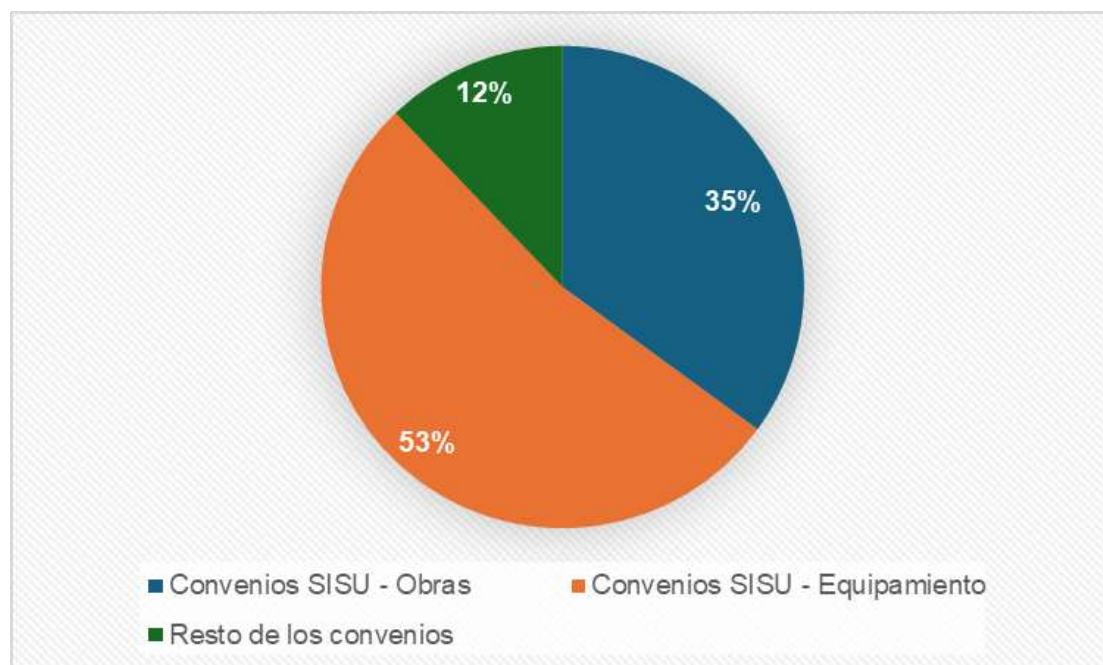
Al momento de pensar si los financiamientos lograron sus objetivos, es difícil obviar el efecto que tuvo la paralización de la obra pública por parte de la nueva gestión del Poder Ejecutivo. Esta decisión afectó la principal fuente de trabajo que poseía la Cooperativa, dejando en pausa obras de cloacas y luz de muchos vecinos. Además quedaron sin continuidad espacios que venían a solucionar demandas históricas de la comunidad, como la construcción de un jardín de infantes en un contexto donde no hay vacantes en los establecimientos existentes.

Respecto de los beneficios individuales, la experiencia se valora positivamente por su impacto en la reactivación económica barrial. En la Cooperativa sostienen que existe una disonancia entre cómo se percibe el beneficio por parte de los funcionarios y por parte de los titulares del Potenciar Trabajo. Sostienen que para el Poder Ejecutivo es una herramienta de asistencia que permite resolver una urgencia con la menor cantidad de recursos posibles, mientras que para quienes lo perciben es un complemento al salario que reciben por su trabajo en la Economía Popular. Al momento de querer crecer, se encuentran con barreras burocráticas que hacen peligrar ese beneficio volviendo muy alto el costo de oportunidad de crecer en su trabajo. Estas barreras se suman a la subestimación institucional hacia las cooperativas. Como muestra de esto manifiestan las dificultades que existen para tramitar el Monotributo Social que se gestiona a través de ANSES, que implican mucho retraso en poder lograr el alta y bajas sin previo aviso por motivos poco claros.

Una recomendación que surge en varios tramos de la entrevista, es **la posibilidad de actualizar los presupuestos luego de formalizado un proyecto**, como existía la posibilidad con los POTs de la SISU. En un contexto inflacionario como tiene la Argentina esto hace a la diferencia de si se puede concretar o no el proyecto financiado.

Retomando las fuentes secundarias, podemos ponderar la importancia que significó la SISU para la organización en relación al resto de los convenios. En este sentido, observamos que al cierre del ejercicio 2023 los fondos otorgados por el organismo explicaron el 88% de los convenios celebrados y cobrados por la Cooperativa (Gráfico n°6). Es para resaltar, que más de la mitad del total de subsidios recibidos, corresponden a un programa de la SISU que financia la adquisición de activos fijos para la entidad.

Gráfico n°6: Composición de los subsidios recibidos y ejecutados durante el año según Estados Contables del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023.



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

La Cooperativa 15 de enero es una organización que es una referencia de la lucha por el acceso a la vivienda en la ciudad de Mar del Plata. La ocupación y el posterior desalojo generaron una considerable repercusión. El hecho de que a partir de esa experiencia, luego de un proceso de lucha y negociación, el grupo que originó la toma de las viviendas abandonadas haya sido el puntapié para una organización que se construyó sus propias viviendas y llevó adelante importantes mejoras en barrios populares de la ciudad, es un aspecto sobresaliente de la Cooperativa.

Otro aspecto destacable es la política interna de formación constante, que se ve reflejada en el ascenso de las personas que comenzaron como peones de obra y que fueron adquiriendo nuevas responsabilidades. La entidad busca incluir instancias de formación y capacitación para sus integrantes, para afianzar aspectos que ya desarrollan o para ampliar los servicios, como es el ejemplo de la cuadrilla eléctrica conformada por mujeres asociadas.

La promoción de trabajadores y trabajadoras de la comunidad, no colisiona con la incorporación de profesionales que aportan a la organización saberes técnicos que la llevó a hacerse cargo de obras de

gran complejidad. Una organización con delegación de responsabilidades que confluyen en una mesa de decisiones, no obstruyendo el crecimiento de las personas asociadas.

Respecto de aspectos a mejorar, podríamos pensar en que la organización debería avanzar en maridar dos aspectos que surgieron de las entrevistas: la cobertura de seguridad para las personas asociadas, siendo la cooperativa responsable de la adhesión al régimen simplificado del monotributo, y la asistencia en aspectos de cuidados para quienes tienen familia a cargo. En ambos aspectos, el Estado le ha puesto trabas a la organización: la SISU congeló los fondos por los cuales la organización estaba construyendo un espacio de cuidados por un lado. Por el otro, a los nuevos requisitos que impuso el Poder Ejecutivo para el Monotributo Social, se suma la deficiente gestión de la ANSES y la poca transparencia en los procesos de altas a esta variante del régimen simplificado, que fue previsto para organizaciones como la 15 de enero.

Respecto de la revisión de fuentes secundarias, un aspecto importante para la mejora en la exposición de la información económica, sería realizar un desglose de los ingresos provenientes de la ejecución de subsidios del resto de los ingresos. Siendo literal con las resoluciones técnicas, los proyectos deberían conjugarse con los gastos que generan y se clasificarían dentro de los resultados de operaciones que no continúan, dentro del Estado de Resultados. Considerando que la obra pública y los convenios con el Estado forman parte del giro habitual de la organización, podría considerarse reflejar estas operaciones dentro de las operaciones que continúan, pero aún así sumaría al análisis la exposición segregada de ingresos por ventas y de ingresos por subsidios.

Un aspecto adicional a considerar para la mejora está relacionado con el registro de las personas asociadas. Aunque el libro pertinente está completo, sin enmiendas y cumple con todos los requisitos, se recomienda migrar al sistema de registro en línea que ofrece el INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social) según la resolución 1.000/21.

A modo de hoja de ruta para el fortalecimiento de algunos aspectos técnicos, se sugiere:

- Mantener actualizados los libros sociales de la cooperativa de trabajo.
- Emitir comprobantes de retiro en línea.
- Analizar la posibilidad de ofrecer formaciones a organizaciones similares, explorando una nueva línea de negocio, aprovechando la gran vocación de capacitación que tiene la organización y el expertise de incorporar vecinos y vecinas de barrios populares a obras de infraestructura complejas.
- Respecto de los Estados Contables correspondientes a los años 2019 a 2023, falta confeccionar la memoria a los estados contables, lo que es un deber del Consejo de Administración. Esto puede generar inconvenientes para cumplir con la presentación de balances en AFIP (PUB) y por consiguiente en la renovación de la exención en ganancias.

8. Fotos



Jardín maternal y refugio para mujeres víctimas de violencia de género. Obra parada por congelamiento de fondos.



Centro cultural y proveeduría en el Barrio El Martillo gestionado por la Cooperativa



Caravana 15 de enero, en conmemoración a la toma de las viviendas abandonadas.