



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 JÓVENES EN PROGRESO

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

VILLA FIORITO, LOMAS DE ZAMORA

Noviembre 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	8
5. Prácticas asociativas y la gestión colectiva. Especificidades de la Federación	10
5.1 Asociativismo	10
5.2 Gestión Colectiva	10
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	12
8. Fotos	15

Nombre: Jóvenes en Progreso

Rama: Cartoneros

Inicio del proceso de conformación: 2010

Año de constitución legal: 2012

Figura jurídica: Cooperativa de trabajo

Localización: Villa Fiorito, Lomas de Zamora, Provincia de Buenos Aires

Cantidad de integrantes: 200

Principal línea de trabajo: recolección, recuperación y transformación y reciclado de residuos urbanos e industriales, clasificación, lavado, molienda, industrialización y comercialización de los mismos.

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 Jóvenes en Progreso Ltda. es una UP perteneciente a la Rama de Cartoneros del MTE, localizada en Villa Fiorito, Lomas de Zamora, Provincia de Buenos Aires. Se dedica a la recolección, separación, transformación y venta de residuos sólidos, lo cual condice con su objeto social que la habilita para: “la recolección, recuperación y transformación y reciclado de residuos urbanos e industriales, clasificación, lavado, molienda, industrialización y comercialización de los mismos”.

Nace en 2010 como proceso asociativo entre diversas familias que se dedicaban a la recolección de residuos sólidos urbanos, y en 2012 obtienen la matrícula de INAES habilitante para funcionar, lo cual es enunciado por los y las referentes, y corroborado en el Estatuto Social, constituyéndose la cooperativa el 12 de marzo del 2012.

Cuenta con 200 personas integrantes, con una distribución de roles que se organiza de la siguiente manera: trabajo en rutas (carreros) alrededor de 60 varones y 2 mujeres, promotoras en estaciones

de reciclado, 10 mujeres; choferes 10 varones; maquinistas 10 varones, administración 8 mujeres y 2 varones; y el resto de los y las integrantes ocupan diversos roles en planta de separación de residuos, al 2 de octubre de 2024.

Gráfico n°1: Características de la UP



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

4.1 Aspectos Socio comunitarios

¿Cómo surge la cooperativa?

El grupo inicial, que luego dará origen a la cooperativa, se identifica como parte del movimiento que surge “para inventarse el propio trabajo” en los primeros años del Siglo XXI. Muchas de aquellas personas fundadoras eran menores de edad en ese período, y acompañaban a su familia en la recolección de residuos, de modo no organizado, principalmente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

En 2010 el grupo que conformará la cooperativa comienza un proceso de colectivización y organización, un conjunto de 12 personas con redes de cercanía territorial y familiar que los unía, empieza a proyectar la actividad como un trabajo. Las primeras acciones conjuntas tuvieron que ver con entablar diálogo con supermercados para ofrecerles el servicio de separación y recolección, de ese modo se consiguieron los primeros clientes (5 supermercados inicialmente), construyeron una estructura en dichos espacios para la separación, y así se inicia la proyección de la cooperativa, que 2 años después obtiene la matrícula para funcionar.

A partir del impulso otorgado por estos clientes, que se conjugaba con el trabajo de recolección en la vía pública, la cooperativa pasa de acopiar en domicilios personales, a la planta que tienen actualmente, terreno perteneciente al Municipio de Lomas de Zamora, con quienes poseen un contrato de comodato, para ese momento eran alrededor de 20 personas. Ese proceso de crecimiento progresivo, además coincide con dos factores que contribuyen a la consolidación del proyecto: la incorporación al MTE, y la compra de la primera maquinaria a través de recursos propios, con el fin de invertir en la cooperativa con una mirada de largo plazo.

¿Quiénes y cómo llegan a la cooperativa?

El proceso de incorporación de personas, se dará a través de las redes comunitarias de las y los miembros, de vecindad y familiares principalmente, con un notorio impulso de “personas del barrio que nos venían a pedir trabajo”. En el proceso de incorporación, primero implementan una prueba, ya que “no todas las personas se aguantan este trabajo”. Se identifica un momento en el que se suman muchos integrantes (60) que es cuando se prohíbe la tracción a sangre en el Municipio¹. En esa oportunidad, si bien no se disponía de puestos laborales sin cubrir, se decidió dar una apertura para la ampliación, a fines de contener a esas personas, a través de incrementar las zonas de cobertura, incorporando carreros a otros municipios de la Zona Sur. Entre los principales factores que se consideran al sumar miembros, se ubican: la necesidad de las personas, la política de articulación con el espacio Vientos de Libertad², prioridad para mujeres a cargo de familias monoparentales, y personas en situación de calle. Por otra parte, la distribución horaria es variable y busca contemplar las necesidades y horarios de cuidados, destacándose que los turnos son significativamente más cortos que los que cumplen empleados de otras empresas del sector.

A partir del libro de registro de personas asociadas, que se encuentra completo de acuerdo a los requisitos formales que exige el organismo de contralor, podemos observar la siguiente evolución en los ingresos y egresos:

Tabla n°1: Cantidad de personas que ingresan y egresan de la cooperativa según año

Año	Q personas que ingresan	Q personas que son baja
2012	10	
2014	14	-1

¹ Lomas de Zamora estableció la prohibición de la tracción a sangre mediante la ordenanza 2975/15, sancionada en 2015, la cual aplica principalmente a las zonas aledañas al municipio.

² Espacio del MTE que brinda acompañamiento a personas con consumos problemáticos.

2015	19	-9
2016	37	-7
2017	127	-30
2018	57	-83
2019	14	-19
2020	16	-14
2021	10	-2
2022	38	
2023	30	
2024	1	
Total	373	-165

¿Qué condiciones les brinda la cooperativa?

Continuado con las condiciones de las personas que integran la UP, podemos indicar que hasta que fue realizada la entrevista y la visita, la totalidad de las y los integrantes contaban con Monotributo Social. En dicho momento se estaba discutiendo cómo se continuaría tributando, ya que por disposiciones gubernamentales, dejaba de estar a cargo del Estado Nacional. Luego que esto sea suspendido, se inicia en la organización una discusión, entendiendo que conservar dicho Monotributo era una cuestión fundamental para no perder los derechos como trabajadoras y trabajadores. Asimismo, la cooperativa es responsable del seguro de accidentes personales, lo cual se verifica en los Estados Contables analizados, y el 90% de los retiros se abona a través de transferencia bancaria. Cabe destacar la labor de la cooperativa en la bancarización de las personas, como así también el acompañamiento en el acceso a otras cuestiones como campañas de ANSES, de salud, obtención de DNI, entre otros.

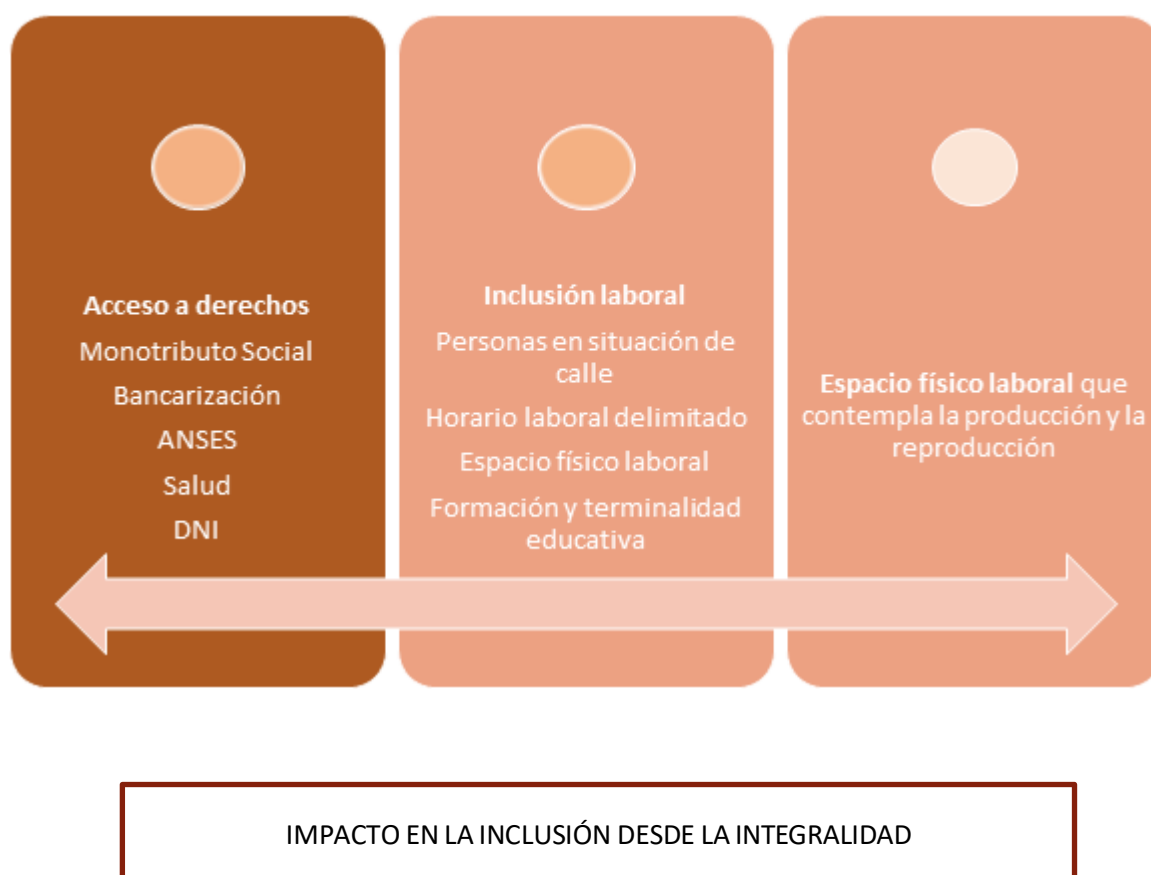
Se destaca además, que a partir de la incorporación a la cooperativa, las personas experimentan algunos cambios significativos. Entre estos podemos mencionar personas en situación de calle que pasan a contar con una vivienda o habitación, casos en los que por primera vez se posee un horario de trabajo, la posibilidad de no ir acompañados de hijos e hijas a recorrer las calles, disponer de un espacio seguro para el guardado de los carros, lo cual impacta significativamente en la jornada laboral y en la preservación de la herramienta laboral. Asimismo, otras historias de vida, a partir de pasar de un trabajo informal y no regulado, a la integración de un equipo de trabajo, significó la posibilidad de completar su formación primaria, secundaria o terciaria.

En cuanto a la posibilidad de la suficiencia del sostén económico que brinda la cooperativa, se destaca que hasta finales de 2023 el ingreso era considerado “suficiente”, complementando el ingreso por el Salario Social Complementario (SSC) en un 30% y en un 70% con recursos de la cooperativa. En el transcurso del 2024, los ingresos no se actualizaron en relación a la inflación, y las personas comenzaron a complementar el ingreso obtenido con otros trabajos, principalmente “changas” y ventas de comida.

Finalmente, otro aspecto que hace a la dimensión sociocomunitaria, tiene que ver con la relación con la comunidad, la cual es fluida y posee diversos canales de interacción. En primer lugar el Municipio es un actor relevante, con quien se generan acuerdos, se dialoga y se disputa por diversos intereses que son objeto de negociación. Con otros actores, como clubes, fundaciones, sociedades de fomento, etc., se posee un canal de diálogo y se participa y ofrecen diversas actividades (desde auspicio al club, hasta dictado de charlas sobre cuestiones ambientales, o donación de equipos informáticos a reparar y ser utilizados para actividades de formación).

Por otra parte la UP cuenta con un espacio de baños y duchas acondicionados y en buenas condiciones, además de un salón comedor y cocina en la que se brindan diferentes comidas, las personas que se encargan de dichas tareas son miembros de la cooperativa con roles reconocidos.

Gráfico n°2: Condiciones de inclusión y acceso a derechos



4.2 Aspectos socioproductivos

En cuanto a las cuestiones vinculadas a la producción, en primer lugar cabe destacar que se imbrica con aspectos sociales y de inclusión, ya que la propuesta pretende generar trabajo y al mismo tiempo reducir el impacto ambiental de los residuos. Desde los inicios, los y las protagonistas destacan una mirada que pretende generar excedentes y transformar un proceso artesanal en uno industrial.

En este sentido, según relatan sus referentes, la cooperativa comenzó vendiendo el material reciclable a papeleras en bolsos, en lienzos o en bateas; con el tiempo comenzó a “enfardar” los materiales a partir de la adquisición de una máquina que realiza este proceso, adquirida con fondos de un subsidio gestionado a través del MTE. Esto permitió dar un salto cualitativo, ya que genera un valor agregado la presentación en fardos. En el proceso además se incorporaron a la cartera de clientes otras empresas privadas que reciclan pet y plástico, y se ofrece el servicio de venta de plástico reciclado a Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) principalmente, que fabrican otros productos a partir de dicho insumo.

El salto productivo más significativo que se logró, fue poder reciclar y obtener un nuevo producto propio, que son las bolsas de residuos a partir de insumos de la recuperación. Esto implicó la adquisición de una máquina de origen chino, que se compró con fondos nacionales de la Secretaría de Integración Sociourbana (SISU) perteneciente al Ministerio del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Actualmente se está comenzando a comercializar al Municipio de Lomas, y se espera extenderlo a otros. Esta incorporación demandó la necesidad de contar con un segundo espacio, actualmente se alquila un lugar, a una distancia de 10 cuadras del primero, en el que elaboran bolsas de residuos.

Por otra parte, la UP tiene 3 personas asignadas que se encargan del vínculo político y comercial con el Municipio, como así también de entablar relaciones con clientes y hacer seguimiento a los aspectos de comercialización.

Por otra parte, manifiestan disponer de una estructura de costos analizada, la cual se llevó a cabo a partir de formaciones y capacitaciones en las que se obtuvieron herramientas técnicas en gestión cooperativa y económica. Dichos cursos fueron brindados a través de programas provinciales. A partir de dichas instancias se comenzaron a contemplar las amortizaciones, los gastos corrientes y variables y la planificación de inversiones.

En la actualidad la cooperativa se encuentra en un momento de crisis financiera y económica, la principal causa que encuentran es la baja del precio del cartón de más de un 50% a partir de la apertura de importaciones de Brasil³, lo cual junto a la caída del consumo con su consecuente disminución de los residuos que esos consumos generan, han hecho que la cooperativa tenga un ajustado giro financiero, con obligaciones organizadas para minimizar el impacto, con pagos quincenales de los retiros económicos de asociados y asociadas, los cuales no han sido actualizados por inflación.

³ En octubre de 2024, el Gobierno argentino oficializó la reducción de aranceles a la importación de 89 productos, incluyendo plástico PET, con el objetivo de disminuir los precios internos. Esta medida, publicada en el Boletín Oficial, ha sido señalada por los recolectores de residuos como una de las causas de la caída en el precio del plástico reciclado, impactando directamente sus ingresos. Para más información, ver La Nación, "El Gobierno oficializó la reducción de aranceles a la importación en 89 productos", disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-gobierno-oficializo-la-reduccion-de-aranceles-a-la-importacion-en-89-productos-nid16102024/>.

Del análisis de las fuentes secundarias, podemos establecer como hitos significativos que en el año 2020 se reciben desembolsos de subsidios por un monto 5 veces mayor a los ingresos ordinarios. En el ejercicio inmediato siguiente se advierte un incremento de los ingresos de 159% en moneda homogénea y del promedio⁴ de retiros de excedentes en un 155%, excluido el efecto de la inflación. Por otro lado, en el ejercicio 2023 se perciben subvenciones por un valor 8 veces mayor a los ingresos anuales y casi 10 veces mayor a los desembolsos recibidos en el año 2020. En dicho ejercicio los ingresos ordinarios cayeron un 13%, pero se sostiene el aumento de retiros en un 36%, ambos medidos en términos reales.

Tabla n°2 : Incremento de ingresos según año expresados en moneda homogénea

Año	Porcentaje
2020	75%
2021	159%
2022	52%
2023	-13%

Tabla n° 3: Porcentaje de incremento de retiros de excedentes promedio sobre el período anterior en moneda homogénea

Año	Porcentaje
2021	155%
2022	1%
2023	16%

Un aspecto relevante a considerar es que el resultado bruto de la cooperativa resultó negativo en 3 de los 5 períodos analizados. Esta situación es inusual, ya que indica que los ingresos por ventas no alcanzaron para cubrir los costos de producción, lo que podría indicar que las operaciones se realizaron por debajo del precio necesario para cubrir los costos directos. Además, se observa que, a pesar de los déficits operativos (incluyendo gastos de administración y comercialización) registrados, que representan en promedio un 41% de los ingresos, los retiros de los socios aumentaron en términos reales. Esta situación podría sugerir que los subsidios recibidos por la cooperativa no sólo cubrieron parcialmente los déficits, sino que también sostuvieron dichos aumentos en los retiros, reflejando una dependencia de los aportes externos para mantener el nivel de beneficios distribuidos.

⁴ Retiros de excedentes totales según Anexo II de Estados Contables sobre cantidad de personas asociadas cada año.

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

5.1 Asociativismo

Al momento la UP cuenta con diversos roles internos que permiten el funcionamiento, estos son: limpieza y cocina, separación, promoción, carreros, administración y gestión, maquinistas y logística. En el sector de separación las personas rotan en las distintas fases en las que se organiza, a excepción del equipo que se dedica a la limpieza del nylon, tareas a cargo de un grupo de mujeres específicamente⁵.

La UP considera que la participación en la Federación permite, en primer lugar, una representación y una pertenencia que no es posible para un grupo aislado, lo que no solo habilita la identidad compartida, sino también la visibilización y la puesta en agenda de demandas comunes. Por otra parte, la UP participa en los plenarios a los que asisten todas y todos los y las miembros, son instancias colectivas que permiten el intercambio de experiencias. Además, tuvieron la oportunidad de viajar a Chapadmalal como parte de un programa de turismo social que se articuló con la Provincia de Buenos Aires, lo cual significó un espacio de ocio relevante y el acceso por primera vez al descanso para varios miembros. También poseen ámbitos de deliberación a los que asisten representantes de sectores, según el tema a tratar, promoviendo la rotación de quienes acuden.

Por otra parte, a partir de la pertenencia a una Federación, se ha accedido a operativos de ANSES, ropa de trabajo adecuada, acceso a atención psicológica, a operativos de vacunación, a instancias de formación y capacitación, a alimentos, a merenderos, a ropa de trabajo, vacaciones, fondos para sepelios entre otros aspectos. Estas cuestiones dan un panorama que indica que el rol de la cooperativa excede lo meramente productivo y económico, facilitando cuestiones que hacen a los derechos y el bienestar integral de las personas. En términos productivos, a través de la Federación se pudo acceder a los certificados del Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS), que es un requisito indispensable para poder ingresar a trabajar con industrias de modo habilitado; o impulsar ordenanzas municipales que han beneficiado al sector.

En cuanto al órgano de representación, el Consejo de Administración, según la última actualización en 2022 y las actas correspondientes, cuentan con una mayor representación de mujeres, 5 en total, una en la presidencia, una tesorera, una segunda vocal, la síndica titular y la síndica suplente, sobre un total de 7 autoridades.

Cabe destacar que las relaciones interpersonales observadas se caracterizan por un alto grado de cercanía y familiaridad, en muchos casos los unen lazos de parentesco, vecindad y significativa confianza.

5.2 Gestión Colectiva

Para la gestión interna poseen asambleas por sector, las cuales se realizan por fuera del horario de trabajo, pero en el mismo espacio y son de carácter obligatorio. Asisten todas las personas que integran cada sector y el equipo de coordinación. Allí se abordan cuestiones específicas que hacen a la organización del trabajo, conflictos en el caso que los hubiere, cuestiones operativas y grupales, y

⁵ Tarea signada por la atención y cuidado que hay que poner para quitar todo tipo de etiquetas.

aspectos inherentes al sector. Para el caso de los carreros, la asamblea se lleva a cabo en una plaza, y como en el resto de los sectores, existe autonomía para la toma de decisiones específicas del trabajo, considerando el marco general de la UP.

Para la gestión cotidiana de los recursos económicos, existe un equipo administrativo que toma las decisiones operativas para garantizar el funcionamiento. Para estas tareas y la gestión cooperativa específicamente, se cuenta con asistencia técnica facilitada por el movimiento, principalmente un contador, con quien se trabaja de manera articulada, tomando decisiones en conjunto. Además, se cuenta con asistencia técnica de ingenieros y otros profesionales que asisten en cuestiones que hacen a la búsqueda de fondos y formulación de proyectos.

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

La cooperativa ha administrado diversos fondos provenientes de subsidios nacionales. En primer lugar se puede mencionar la Línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado, perteneciente al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Esta consistía en un apoyo económico individual para cada socio y socia, a fines de fortalecer el retiro económico de cada miembro. Estos fondos iban directamente a cuentas de las personas, y permitían complementar en los primeros años, el ingreso individual. Se destaca la perspectiva de la cooperativa, de considerar estos fondos como un complemento. Al respecto se enuncia “nosotros siempre tuvimos la mirada de crecer, de buscar generar nuestros recursos, soñábamos con hacer esto, una línea de producción en la que podamos fabricar nuestro propio producto y que los compañeros tengan cada vez un mejor ingreso, no quedarnos con los subsidios”. De modo similar operó el Salario Social Complementario (SSC) y el Potenciar Trabajo (PT), Programa antecesor que buscaba ser un apoyo económico individual a trabajadores y trabajadoras no registrados, miembros de la Economía Popular. A su vez, este subsidio estaba atado al Monotributo Social, garantizando el acceso a la salud, jubilación y a una obra social. Desde la cooperativa se da cuenta que el SSC se gestionaba desde el MTE, a diferencia de la Línea 1 que se accedió desde la cooperativa. Este subsidio permitió sumar principalmente a carreros, operando como un elemento que contribuyó fuertemente a la organización de personas que realizaban su trabajo de manera individual. En este sentido, además del acceso a derechos laborales, permitió otras cuestiones, propias de pasar de un trabajo individual a uno colectivo. Entre ellas, las personas entrevistadas destacan la posibilidad de que la cooperativa cubra los insumos de trabajo, los repuestos de los carros, el seguro personal, o la organización del trabajo en un horario determinado.

Estos aspectos permitieron ampliar el grupo de trabajo, cubriendo más zonas geográficas, incorporando nuevas rutas de recolección, e incrementando el material que ingresaba a la planta, esto impactó en el crecimiento, con una conformación del retiro que se constituía de un 70% con ingresos de la cooperativa, y un 30% con el SSC. Por otra parte, cabe destacar que en 2023 a 2022, en base a los Estados Contables analizados, aumentan en términos reales los retiros en 20%, considerando la totalidad de recursos destinados a ese fin.

En cuanto a otros recursos públicos recibidos, podemos destacar la presencia de la SISU, ya mencionada, desde donde se recibieron aportes para la reconstrucción de galpones (que fueron destruidos por un incendio en julio de 2023). Además, con fondos del mismo organismo se adquirió

una máquina que permite generar el material reciclado, y convertirlo en un nuevo insumo productivo que hoy se comercializa y transforma en bolsas de residuos.

Según pudo analizarse en documentos de rendición de fondos recibidos, en los años 2023 y 2019 los subsidios recibidos fueron 8.4 y 5.3 veces más que los ingresos por ventas, respectivamente. Aproximadamente el 90% de los subsidios recibidos en 2023 corresponden a la SISU.

Por otra parte, con fondos del Municipio de Lomas de Zamora se edificaron los baños y duchas, parte de los galpones se financiaron con recursos de la Autoridad Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR), y se adquirieron 3 camiones con fondos del Estado Nacional. En total, las maquinarias adquiridas son las siguientes: 3 filmeras, 1 cinta de clasificación, 1 enfardadora continua y 1 doble cajón, 3 abrumadores, (2 de 75 y 1 de 160); 3 recuperadoras (2 de 120 y una de 100), y una lavadora; según pudo verificarse en la observación.

Según los Estados Contables, en 2023 aumentaron significativamente los bienes de uso, pasaron de \$75.000.000 a \$509.000.000. Se destacan entre los bienes intangibles las mejoras a bienes de terceros que representa casi el 50% de los bienes de uso.

Respecto a la experiencia de gestión de los recursos públicos, se da cuenta en términos de recomendaciones, la importancia de poder generar circuitos más ágiles para los desembolsos, ya que la dilatación de los tiempos entre la presentación de presupuestos y la recepción de fondos suele implicar la desvalorización de los montos adjudicados. Además, se destaca que la recepción de fondos estatales en todos los casos permitió alcanzar los objetivos y fortalecer las inversiones propias, fundamentalmente la adquisición de maquinaria importada que ha permitido dar un salto cualitativo en el trabajo que se realiza.

En términos de aprendizajes, cobra relevancia en los discursos, la experiencia de administrar y gestionar proyectos, para lo que se ha contado con el apoyo de técnicos del MTE, pero el seguimiento, ejecución y rendición, que ha permitido fortalecer capacidades del equipo administrativo.

En términos de propuestas hacia el futuro, la pérdida del Monotributo Social que era cubierto con recursos del Estado Nacional, se entiende como un retroceso en términos de derechos que habían sido adquiridos.

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

Entre los aspectos más sobresalientes de la cooperativa, se destaca que desde el inicio se ha ponderado el crecimiento desde una perspectiva de proyección económica y financiera, con una mirada puesta en la generación de valor agregado. De allí han logrado pasar de la recuperación al reciclado, lo cual les permite haber dado un salto en la calidad del trabajo y en la planificación.

La búsqueda activa de clientes a partir de generar vínculos y contactos con empresas ha contribuido en esta línea, aportando a la consolidación de ingresos fijos, lo cual brinda una estabilidad a la cooperativa. Cabe aclarar que el contexto de desarrollo del presente trabajo, implica que estas cuestiones requieran actualizaciones constantes de la planificación financiera.

Por otra parte, otra dimensión destacable es la integración del bienestar integral de las personas, con una perspectiva comunitaria y de inclusión. En este sentido, dentro de la cooperativa se consideran factores como la alimentación y las responsabilidades de cuidado de las personas, como así también aspectos como el acceso a derechos (obtención de DNI, acceso a la salud, a la seguridad social y a la jubilación).

Por otra parte, se puede destacar la mirada que promueve la inclusión de personas que en otros espacios laborales no encuentran oportunidades, tales como quienes están en situación de calle o en procesos de recuperación por consumos problemáticos.

Finalmente, otro aspecto es la presencia de planificación en la entidad, en este sentido podría potenciarse esta característica de la cooperativa que se viene impulsando, pero podrían implementar acciones que fortalezcan estas iniciativas que son propias de la mirada de la entidad, con una perspectiva de crecimiento y proyección en el mediano plazo.

Se visibiliza además dinámicas de participación en la UP, se exige la presencia en las asambleas, estas habilidades refuerzan la pertenencia a la entidad.

En cuanto a aspectos de mejora, se podría buscar una mayor sintonía entre cuestiones informales y formales propias de la gestión cooperativa. En este sentido, se encontraron dinámicas de participación e involucramiento, pero no siempre esto se refleja en la disponibilidad y adecuación a la normativa vigente. En este sentido, en primer lugar, poder contar con los libros sociales actualizados, no se pudo constatar el acta de la última asamblea, sí el acta de distribución de cargos que estaba vigente. También se recomienda actualizar el registro de asociados, el cual tampoco pudo ser verificado, y realizar los comprobantes de retiros, los cuales pueden tramitarse a través del sistema TAD. Estos aspectos serían recomendables para un mayor reflejo de la gestión colectiva en la formalidad y el apego a la normativa.

Otro aspecto de mejora, se vincula al registro de personas asociadas. Si bien el libro correspondiente se encuentra completo, sin tachaduras y cumpliendo todos los requisitos, se sugiere pasar al libro de registro online que tiene a disposición el INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social) a partir de la resolución 1.000/21. Respecto de los recibos de retribución, no tuvimos acceso a los mismos pero el modelo enviado que afirman usar para respaldar los retiros cumple con los requisitos mínimos exigidos por el ente contralor

Gráfico n°3: Buenas prácticas y aspectos a fortalecer identificados

Buenas prácticas



- ☐ Planificación comercial y financiera
- ☐ Bienestar integral e inclusión de poblaciones excluidas
- ☐ Participación

Aspectos a fortalecer



- ☐ Mayor sintonía entre aspectos formales e informales
- ☐ Mayor apego a la normativa

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.
- Sistematizar subsidios recibidos y rendiciones correspondientes.
- Generar nuevos acuerdos comerciales con empresas que puedan contribuir a incrementar los ingresos de la cooperativa.
- Realizar un estudio de mercado que pueda evaluar: nuevos productos a elaborar y clientes potenciales.
- Potenciar el desarrollo de la imagen de marca, que permita fortalecer la difusión ampliada del trabajo llevado a cabo y posibles nuevos productos elaborados a partir de los materiales recuperados.
- Respecto a los balances, en las memorias correspondientes a los años 2022 y 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.
- 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 tuvimos a disposición (2019 a 2022) se devengaron los ingresos a medida que se eran recibidos los desembolsos, lo cual no se condice con las normas contables.

8. Fotos





