

Capital de Trabajo en Cooperativas de Trabajo

LIC. CARLOS MEILAN¹

LIC. IVÁN QUIROGA CANGGIANO²

Resumen

En el segundo cuatrimestre del 2014, en el curso de la asignatura Seminario de Integración de la Carrera de Administración de la UBA, a cargo del profesor Lic. Iván Quiroga, se llevó a cabo un trabajo de investigación acerca de cómo las cooperativas de trabajo gestionaban su capital de trabajo. Esta investigación se realizó en el área metropolitana, donde se visitaron y realizaron diferentes metodologías de investigación sobre cooperativas instaladas en la Capital Federal y el Gran Buenos Aires.

Este trabajo ha generado algunos elementos para la construcción de la sostenibilidad, en términos económicos, de las cooperativas de trabajo. Construcción surcada por las diferentes trayectorias y experiencias que los integrantes de las cooperativas han atravesado y que, de alguna manera, quedan reflejadas en esta investigación. Asimismo, en los diferentes relatos, puede apreciarse el sentido que los cooperativistas le otorgan al término "gestionar".

Por otra parte, la investigación posee un marco teórico basado en algunos manuales de administración, pero también en determinados datos que otorga el sistema financiero argentino como marco en el cual se deben desenvolver las cooperativas.

Palabras clave: *cooperativismo de trabajo, capital de trabajo, procesos de aprendizaje*

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:
14/04/2015

Fecha de aprobación:
15/06/2015

Revista Idelcoop, N°216,
*Capital de Trabajo en
Cooperativas de Trabajo*, julio
de 2015.

ISSN 0327 1919. P. 85- 113
/ Sección: Reflexiones y
Debates

¹ Licenciado en Administración, Facultad de Ciencias Económicas (FACE), UBA. Especialista en Economía Social y Desarrollo Local, Escuela de Posgrado, FCE, UBA. Docente materia Administración General, FCE, UBA. Decente materia Teoría de la Organización, Instituto de Industria, Universidad Nacional General Sarmiento.

² Profesor adjunto de Dirección General (última materia Lic. Administración). Profesor adjunto de Administración General (primer tramo de Cs. Económicas). Ambas tareas, dentro de las "cátedras de honor" del Prof. emérito Jorge Etkin. Profesor adjunto de Seminario Integración y Aplicación (tesina de grado Lic. Administración). Docente del programa "Amartya Sen" vinculado a la ética para el desarrollo, patrocinado por el Cernarsecs de la FCE-UBA y dirigido por Bernardo Kliksberg.

Resumo

Capital de Trabalho em Cooperativas de Trabalho

No segundo quadrimestre do ano 2014, no curso Seminário de Integração, da Carreira de Administração, da Universidade de Buenos Aires - UBA, cujo professor titular é o Lic. Iván Quiroga, foi desenvolvida uma pesquisa sobre como as cooperativas de trabalho gestionam seu capital de trabalho. Essa pesquisa, com aplicação de metodologias de investigação, abrangeu a área metropolitana, onde foram visitadas cooperativas localizadas na Capital Federal, e, também, no Buenos Aires a fora.

Essa pesquisa forneceu alguns elementos para pensar a construção da sustentabilidade, falando em termos econômicos, das cooperativas de trabalho. A Construção dita teve a inspiração das diferentes trajetórias e experiências dos integrantes das cooperativas, as quais, de algum modo, ficaram refletidas nessa pesquisa. Além disso, nos diferentes relatos, pode se apreciar o sentido que os cooperativistas dão ao termo "gerir".

Á parte, embora a pesquisa tenha utilizado um marco teórico baseado em bibliografia sobre Administração, determinados dados da realidade do sistema financeiro argentino foram, também, considerados, vez que fazem parte do contexto histórico em que as cooperativas devem se desenvolver.

Palavras-chave: Cooperativismo de trabalho, Capital de trabalho, Processos de aprendizagem

Abstract

Working Capital in Labor Cooperatives

In the second quarter of 2014, during the course Integration Seminar Career Management Universidad de Buenos Aires, by Professor Iván Quiroga Canggiano, conducted a research about how worker cooperatives were managing its working capital. This research was conducted in the metropolitan area where they were visited and conducted various research methodologies on cooperatives installed in the Federal Capital and Greater Buenos Aires.

This work has generated some elements for building sustainability, in economic terms, of work cooperatives. Construction crossed by different trajectories and experiences that members of cooperatives have gone through, and that somehow, are reflected in this research. Also, the different narratives can be seen the sense that the cooperative will give the term "management".

Keywords: worker cooperatives, working capital, learning processes

Agradecimientos:

Quisiera agradecer a los alumnos del segundo cuatrimestre del 2014 de la materia Seminario de Integración de la carrera de Administración en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA que han colaborado con la investigación. Ellos son: Martín Gago, Martín Frazzi, Dana Pereira, Francisco Siles, Matías Cerain, Laura Pegazo, Marisol Pérez y Juan Manuel Mariella.

También quiero agradecer al licenciado y docente Iván Quiroga por la libertad para trabajar y los recursos aportados.

Y en especial a los cooperativistas, especialistas en cooperativas, docentes y diferentes referentes sobre la temática que nos abrieron sus puertas y con total apasionamiento y desinterés nos entregaron sus conocimientos y experiencias.

MOTIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto tuvo dos tipos de objetivos básicos. Por un lado, instalar en los estudiantes pronto a recibirse en la carrera de Administración, las herramientas que posibiliten su ingreso o dedicación profesional dentro de este tipo de organizaciones. Por el otro, analizar la gestión del capital de trabajo como uno de los componentes trascendentales dentro de cualquier tipo de organización, sobre todo en aquellas que poseen una asidua interacción con el mercado intercambiando productos y servicios.

La pretensión de instalar en los estudiantes esta posibilidad se fundamenta en el hecho de la escasa motivación que estos poseen a lo largo de la carrera. Si bien en los últimos años se han emplazado algunos contenidos concernientes al cooperativismo, los avances aún no han sido muy significativos. Un estudio realizado por el Centro de Estudios de la Sociología del Trabajo, en la Facultad de

Economía de la Universidad de Buenos Aires en el año 2012³, confirma el grado de desconocimiento que los alumnos de la carrera poseen sobre el sector. En este estudio se obtuvo que solo el 43% de los encuestados afirmaba conocer al menos una cooperativa.

Las cooperativas de trabajo, por su naturaleza, ostentan una interacción profunda con diferentes mercados. Esto se debe a que el objetivo principal de las cooperativas de trabajo es la creación y preservación de puestos de trabajo. Y este objetivo se lleva a cabo, por lo menos en una sociedad de mercado como la nuestra, a través de la producción y comercialización de bienes y servicios.

CAPITAL DE TRABAJO Y LIQUIDEZ

La liquidez, para la rama de la administración financiera, abarca a aquellos rubros de la organización que, o bien funcionan como efectivo, o bien son de rápida conversión en efectivo.⁴ Por ejemplo, los productos terminados, si bien no es efectivo, su realización en efectivo es lo suficientemente cercana en el tiempo como para tratarse de un fondo líquido. Claro está que esta consideración de “cercanía” se realiza en relación a otros rubros o activos de la empresa. Si se hace referencia a un bien de uso (maquinaria, por ejemplo) su realización en efectivo, si se deseara vender este bien, se encontraría mucho más lejana en el tiempo que el rubro productos terminados, por ejemplo. Pero aún en el grupo de los rubros denominados líquidos, existen diferentes grados de liquidez. Las deudas de los clientes (cuentas por cobrar) son un rubro más líquido que productos terminados, y estos son más líquidos que los productos en proceso, y estos aun más que las materias primas.

El capital de trabajo posee una relación muy estrecha con la noción de liquidez, ya que

³ Vuotto (2013), 98-113.

⁴ Albornoz (2006).

está compuesto por todos los rubros líquidos de la organización. En este concepto se encuentran presentes las disponibilidades, los saldos de los bancos, los acervos de materias primas y todos aquellos rubros de mayor liquidez de la organización. Se puede expresar, en este sentido, que cuando se está administrando una organización, en términos económicos, la mayoría de las ocasiones se está administrando el capital de trabajo.

El capital de trabajo puede explicarse en contraposición al capital fijo. Este tipo de capital lo representan las maquinarias, los bienes de uso en general, rodados y todo aquellos bienes que se no poseen una liquidez mucho menor que los rubros que existen dentro del capital de trabajo.

Cabe aclarar que contablemente el capital es un rubro del patrimonio neto. El sentido que se le desea imprimir, en este trabajo, al concepto de capital es más bien de tipo financiero. Es decir que tanto capital de trabajo, como capital fijo, estarán definidos por su liquidez.

La administración del capital de trabajo requiere la utilización de una serie de herramientas para su efectiva gestión. Algunas de estas herramientas son el balance de gestión contable con indicadores, el control de almacenes y el análisis de flujos de fondo. Estas herramientas son los dispositivos técnicos que permiten concretar efectivamente la administración de los recursos.

Por otra parte, existe un concepto muy arraigado dentro del capital de trabajo que es el capital de trabajo requerido. Este concepto, al igual que el de capital de trabajo, se puede calcular, es decir, es susceptible de ser medido en una moneda determinada calculando el valor monetario de los rubros que lo componen. También, ambos se refieren a los mismos rubros líquidos: disponibilidades, almacenes, deudas de clientes, entre otros.

La diferencia entre uno y otro radica en la significación que representa para quien los gestiona o administra. El capital de trabajo, puede ser observado por el administrador como un dato, como un monto que puede ser calculado. El capital de trabajo requerido, en cambio, se refiere a un nivel de capital de trabajo que se debe alcanzar para continuar con el normal desenvolvimiento del negocio. Es decir que este concepto se transforma en una meta a alcanzar para el administrador.

Contrariamente a lo que la intuición indica, el aumento de la producción conlleva a una necesidad de financiamiento en capital de trabajo. Este fenómeno ocurre debido a que el aumento en la producción trae aparejado un aumento en el capital de trabajo requerido. Esto puede observarse muy claramente en las deudas de los clientes, rubro denominado contablemente como cuentas por cobrar. Si se aumenta la producción, y suponiendo que se mantendrán las mismas políticas de crédito a los clientes, el rubro cuentas por cobrar aumentará también.

El aumento de la producción se puede deber a dos motivos. O bien los mismos clientes aumentaron su compra, o bien aparecieron nuevos clientes. De cualquiera de las dos formas, el saldo global de deuda por ventas se incrementará. Significa que las materias primas, los diferentes insumos y costos indirectos que la organización invirtió para elaborar aquellos productos que aumentaron su producción, terminarán engrosando las cuentas por cobrar.

Sin embargo, la conformación del capital de trabajo requerido no se acaba con las cuentas por cobrar. También existe dinero invertido en los *stocks* y en los productos terminados que aún no han sido vendidos y otros rubros más pequeños que pueden aparecer y que representan un porcentaje significativamente menor dentro del capital de trabajo

requerido. Todos estos conceptos crecen con el aumento de la producción por un mecanismo similar al que ocurre con las cuentas por cobrar.

El hecho de que estos fondos invertidos sean en definitiva los que constituyan el capital de trabajo y la existencia de este capital de trabajo sea un elemento vital para el normal desenvolvimiento del negocio implica que estos fondos no se pueden retirar del “circuito del negocio”. Esto convierte al capital de trabajo en un activo permanente. Significa que el capital de trabajo, de alguna manera, actúa “como si” fuera un capital fijo.

Puede observarse que resulta imprescindible la búsqueda de fuentes de financiación que logre sostener ese capital de trabajo requerido. En definitiva, se debe pensar cómo se financiará este capital de trabajo de la misma forma en que se piensa en financiar un bien de capital fijo.

Así, en la constitución de cualquier negocio o aumento de la producción, se deben tener en cuenta no solo la financiación de la o las maquinarias u otros activos fijos, sino también la financiación de este capital de trabajo requerido. Por ejemplo, en las materias primas para afrontar los diferentes pedidos.

Si se comprende de esta forma al capital de trabajo, incorporando la noción de capital de trabajo requerido, cualquier tipo de investigación que pretenda establecer un mínimo análisis de cómo las cooperativas lo gestionan requiere de una metodología y una capacidad analítica que logren absorber toda esta complejidad. “Complejidad” atravesada por las prácticas y saberes instalados en los cooperativistas a través de sus distintas formas de aprendizaje, de sus posibilidades de financiamiento y del rol que cumple el estado en esta problemática.

METODOLOGÍA DE TRABAJO Y MARCO TEÓRICO

El estudio se ha basado en tres tipos de herramientas metodológicas para la obtención de información. Ellas fueron las encuestas, las entrevistas a cooperativistas y especialistas en cooperativismo de trabajo y, por último, la observación participante.

La encuesta se realizó a través de un dispositivo tecnológico brindado por las herramientas informáticas. Estas herramientas permitieron enviar un correo electrónico a cada cooperativa con un enlace hacia el sitio virtual en donde se encontraba la encuesta. Previamente a enviar el correo, se llamó a las cooperativas para comentarles el trabajo que se estaba realizando con el fin de obtener una efectiva respuesta.

Para las entrevistas a los cooperativistas se fueron concretando diferentes encuentros con aquellos asociados de cooperativas que tuviesen algún tipo de responsabilidad o acercamiento con la administración del capital de trabajo. Las entrevistas siempre se hicieron en las cooperativas y en la mayoría de las ocasiones se pudo realizar algún tipo de observación directa sobre la planta de producción, si la tuviesen, u oficinas.

La lógica de establecer las entrevistas dentro del ámbito de trabajo de las cooperativas posee concordancia con la observación participante. Esta modalidad se utilizó para dotar al trabajo de campo de algunos elementos que permitieran interpretar los signos lingüísticos y no lingüísticos como elementos que condujeran a la obtención de la mayor cantidad de datos.

Para el trabajo de campo en las cooperativas se estableció como principio básico hacer hincapié en las resignificaciones que los trabajadores realizaban sobre la noción de gestionar.

Esta técnica se encuentra dentro de las de-

nominadas tecnologías de gestión. Algunos autores las denominan tecnologías organizativas. Se considera esencialmente a las tecnologías blandas como aquellas basadas en conocimientos no tangibles como la información, conocimiento sobre procesos, etc.⁵ Estas tecnologías pueden ser transmitidas o apropiadas a partir de diferentes tipos de aprendizajes. En este sentido, se puede mencionar el aprendizaje tradicional en donde existen una serie de conocimientos codificados en determinados lenguajes y que se transmite, precisamente, “volcando” la traducción de esa codificación.

Sin embargo, se pueden encontrar otros tipos de conocimientos que no están para nada codificados. Nonaka y Takeuchi⁶ describe la noción de conocimiento tácito y desarrolla algunas descripciones. El conocimiento tácito es el que se encuentra “enraizado” en las personas y no en códigos o manuales. Es básicamente un conocimiento implícito que puede solo transmitirse de persona a persona. El conocimiento surge cuando una persona considera, interpreta y utiliza la información de manera combinada con su propia experiencia y capacidad.

Estos conocimientos no codificados son transferibles a través de lo que Stephen Robbins denomina aprendizaje social. Este aprendizaje es el que se adquiere mediante la experiencia y la observación.⁷

Por otro lado, según la concepción de Villavicencio⁸, el aprendizaje tecnológico posee cuatro momentos: momento de instalación del equipo, momento de puesta en marcha, momento de mantenimiento y reparación, y momento de modificación y reformas. En este sentido, las técnicas encerradas en las herramientas de administración financiera

Las cooperativas de trabajo, desprovistas de muchas de las herramientas codificadas en manuales de administración, muy probablemente hayan construido sus propias herramientas basándose fundamentalmente en la experiencia.

también son susceptibles de atravesar estos momentos. Esto ocurre debido a que estas herramientas, como se ha expresado, son parte de un sistema complejo. En este sistema se encuentran los instrumentos que de alguna manera deben ser instalados, primer momento. Luego de esta implementación, debe haber una puesta en marcha en donde el usuario del sistema pondrá a prueba la consistencia del mismo, segundo momento. Luego, en el tercer momento, las reparaciones y mantenimientos se realizarían en la práctica, validando datos y resultados. Y por último, el momento de las modificaciones.

En el caso de las cooperativas de trabajo estos procesos de aprendizaje se multiplican debido a que, según lo que se ha podido recabar en este trabajo, no han recibido casi ningún tipo de capacitación formal. Es decir, las cooperativas de trabajo, desprovistas de muchas de las herramientas codificadas en manuales de administración, muy probablemente hayan construido sus propias herramientas basándose fundamentalmente en la experiencia. Esto obliga a trabajar sobre la “deconstrucción” de esas herramientas para comprender la forma en que los cooperativistas han transitado este aprendizaje.

Basado en la crítica realizada por Stuart Hall⁹ al modelo de comunicación de Shannon asentado en las nociones de cibernética, Jorge Et-

⁵ Franco Avellaneda y Sáenz Rodríguez (2012), 71.

⁶ Nonaka y Takeuchi (1995).

⁷ Robbins (2004).

⁸ Villavicencio (1994).

⁹ Hall (1980), 129-139.

kin¹⁰ desarrolla un modelo de comunicación organizacional en donde el contexto, la cultura y las particularidades de cada individuo establecen determinadas características del proceso comunicacional. El modelo de comunicación de Shanon establece un emisor, un receptor, un canal y un mensaje, con codificador y decodificador entre el canal y el emisor o receptor, conduciendo un mensaje unidireccionalmente de emisor a receptor. Tal vez la crítica más profunda que se la ha realizado a esta teoría aparece por el lado de la pasividad que el esquema le otorga al receptor del mensaje, crítica fundada en el hecho de que cuando el emisor lanza su mensaje, en ese mismo acto, el receptor también está realizando lo propio, pero tal vez desde un mensaje gestual o corporal. En esta interacción, la comunicación aparece como un proceso dialéctico en donde emisor y receptor emiten y reciben mensajes e intercambian sus roles permanentemente.

Existen otro tipo de observaciones, dentro de la mirada crítica del modelo de Shanon, que actúan sobre el proceso de comunicación. Se trata de los condicionantes que ejerce el contexto comunicacional, las características culturales y lo que Etkin denomina estructura mental del individuo. La estructura mental son aquellas formas de pensar rígidas que definen el accionar, las formas de sentir y la forma en que un individuo construye su realidad. Estas estructuras se desarrollan en diferentes procesos de aprendizaje y también de adaptación cultural.

En el trabajo de investigación, y precisamente en la visita a las cooperativas, se lograron identificar, en el proceso comunicativo, aquellos rasgos culturales e individuales sumados a las restricciones del contexto. Así, indagando en estos aspectos, se alcanzó a extraer una interesante información referente a los modos de aprendizaje.

Más adelante se relatarán las entrevistas a las cooperativas y se detallarán estos aspectos encontrados en cada una de ellas. Allí se reflejarán estas particularidades contextuales, conjuntamente con aquellos procesos de aprendizaje social, que fueron conformando una forma de aprender a administrar que ha repercutido en la gestión del capital de trabajo en las cooperativas de trabajo.

EL OBJETO DE ESTUDIO

Como se ha expresado, el objeto de estudio estuvo determinado sobre la gestión del capital de trabajo en las cooperativas de trabajo. La estrategia pretendida consistió en la clasificación de las diferentes tipos de cooperativas, entendiendo que esta clasificación conduciría a diferentes formas de caracterizar la gestión dependiendo el tipo de organización.

Si bien en la investigación se pudieron observar algunas “tipologías” de cooperativas bien diferenciadas, no fue esta diferenciación la que arrojó los resultados más interesantes. Andrés Quintana, representante legal de la CNCT, comentó precisamente que encontraba cuatro tipos bien marcados de cooperativas de trabajo: las cooperativas tradicionales, conformada antes de la crisis del 2001, cuya formación tuvo más que ver con los deseos de agrupamiento de sus asociados; las cooperativas conformadas luego de la crisis, cuyo ejemplo más representativo tal vez sean las empresas recuperadas donde la pretensión de conservar la fuente de trabajo conllevó la formación de nuevas cooperativas, pero dentro de las cuales también están las cooperativas de recolectores urbanos que han sido compuestas esencialmente por “cartoneros” (de todas formas, este tipo de cooperativas, si bien fueron conformadas o potenciadas luego de la crisis, guardan características particulares que la diferencian de las recuperadas); las cooperativas conformadas por

¹⁰ Etkin (2000).

la iniciativa del Estado, que a través de la resolución 3026 (ex 2028)¹¹ les otorga ciertas características particulares y participa fuertemente en la vida de las mismas; y por último, el tipo de cooperativas más recientes conformadas por expertos en el área de informática influenciados por la “filosofía” del software libre, que prestan servicios de tipo tecnológico.

Para alcanzar a comprender cómo gestionan su capital de trabajo cada uno de los tipos de cooperativas, se decidió realizar al menos una visita a cada tipo de cooperativa. Si bien el estudio de una cooperativa en particular no respondería sobre la situación de todas las cooperativas de su tipo, al menos podría conducir a algunos indicios que podrían llegar a ser el punto de partida para una futura investigación más exhaustiva.

Una vez comenzado el trabajo, aparecieron, también, algunas características distintivas a partir del nivel de actividad económica. Aquellas cooperativas que poseían un nivel mayor de actividad se encontraban con mayores concentraciones de problemas con respecto al capital de trabajo. Sin embargo, con el correr de la investigación, se fueron encontrando algunos problemas que atravesaban a todos los tipos de cooperativas. Así se pudo determinar un conjunto de problemas que de alguna manera instituyeron una relación sistémica sobre la gestión de las cooperativas, independientemente de su tipología, con su capital de trabajo.

En este sentido, la investigación ha generado diferentes descripciones sobre determinado tipo de cooperativas concernientes a su capital de trabajo, pero también ha concebido la elaboración de un “árbol” de problemas que surca, a través de su contenido, de una forma

integral y sistémica, todo tipo de cooperativas. En este árbol de problemas que se ha confeccionado para obtener una verdadera comprensión del estado de situación, se incluyeron problemáticas provenientes de la financiación del capital de trabajo. En este sentido, además de analizarse las características de gestión propias de las diferentes cooperativas inherentes a las cuestiones endógenas atravesadas por los diferentes contextos y procesos de aprendizaje, también se investigó sobre la forma en que las cooperativas interactuaban con el mercado de dinero y de capitales. Asimismo, se indagó sobre el mecanismo y las herramientas que el estado ofrece para la generación de alternativas de financiamiento.

Debido a la complejidad que revestían las cooperativas con iniciativa estatal es que se han dejado de lado en esta investigación. Esta “complejidad” requerirá que en el futuro estas organizaciones sean analizadas en profundidad debido a que encierran una variada gama de objetivos, desde la reducción del desempleo, hasta la solución de problemas específicos en determinados municipios o localidades. Esta exclusión en la investigación no responde a ningún tipo de subestimación hacia este tipo de iniciativas, simplemente se ha tomado esta determinación entendiendo que estas necesitan un riguroso estudio apartado de las demás cooperativas, ya que poseen características muy distintivas.

MARCO LÓGICO Y ÁRBOL DE PROBLEMAS

La metodología del marco lógico es un método diseñado por la CEPAL para el desarrollo económico y social de los países en vía de desarrollo. Ha tenido como propósito instalar una herramienta que logre convertir en efectivas las intervenciones de los diferentes estados.

Independientemente de la discusión acerca de la efectividad de esta herramienta, lo in-

¹¹ INAES. (1 de enero de 2007). *Sitio perteneciente al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social*. Recuperado el 9 de 2 de 2015, de <http://www.inaes.gob.ar/es/Entidades/3026.asp>

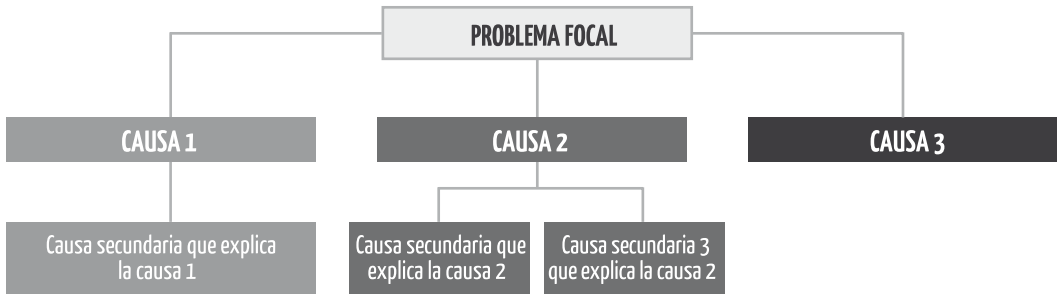
interesante es la posibilidad de contar con uno de sus elementos que tal vez sea el de mayor significatividad dentro de esta metodología: el árbol de problemas.

El árbol de problemas está constituido por una cantidad determinada de problemas que afectan a un sujeto social o un grupo de sujetos o comunidad. En el caso de esta investigación, como se ha expresado, este sujeto son las cooperativas de trabajo.

Estos problemas se “enlazan” en un sistema de causa efecto que los relaciona y los con-

vierte en un complejo sistema. En efecto, cada problema posee una causa y esta causa es precisamente otro problema que lo explica. Pero a la vez, estos tienen otros problemas que también los explican. Así, hasta llegar a lo que se denominan los problemas “raíces” del árbol, que son los últimos en esta cadena de causa y efecto. Lo que también se puede apreciar en el árbol es que cada problema puede explicar otros problemas y a la vez ser explicado por más de un problema. Lo que lo convierte en un sistema con múltiples causas.

Ejemplo gráfico de un árbol de problemas:



Como expresan Eduardo Aldumate y Julio Cordoba¹²:

En su esencia, el desglose analítico plantea que para llegar a solucionar un problema, se deben reconocer todas las causas inmediatas que lo determinan; a su vez, cada una de estas causas inmediatas son consecuencia de causas de un segundo nivel jerárquico, estas se originan en causas de nivel más desagregado, y así sucesivamente, incorporando los niveles de desglose que sean necesarios hasta llegar a los factores directos sobre los cuales puede actuar un proyecto o programa. El desglose analítico explica el problema en base a las relaciones causa-efecto, lo cual permite pasar al desglose analítico de la solución, en la misma forma de relaciones causa-efecto, pero ahora desencadenadas

por la intervención de un programa o proyecto sobre los factores directos de la solución escogida para la situación-problema. El último elemento que toma el Marco Lógico es de tipo más metodológico que conceptual y es la creación de un instrumento de gestión muy compacto y que caracteriza al método: la Matriz del Marco Lógico (MML). Esta matriz cruza cuatro niveles de objetivos con cuatro ámbitos de asociados a la gestión, para presentar en forma muy sintética la esencia de la transformación que se espera lograr con el programa o proyecto, más los elementos del ambiente de confianza y credibilidad que debe generar la gestión.

Estas características de la construcción del árbol lo constituyen en una herramienta po-

¹² Aldumate y Cordoba (2013).

derosa para la problematización. El marco lógico también establece, a partir de un diagrama de objetivos, matrices e indicadores como posibilidad de planificación de una solución poderosa a esta situación problemática. Esta planificación desembocará indefectiblemente en un proyecto con objetivos claros.

De todas formas, para este trabajo solo se ha tomado el árbol de problemas. La utilización solo de este instrumento, el árbol de problemas, responde a la pretensión de valerse de él para la elaboración de un cuadro de situación sobre el objeto de estudio de este trabajo.

MODALIDAD DE LAS VISITAS

Como se ha expresado, a lo largo del cuatrimestre se han visitado diferentes cooperativas con la intención de realizar un trabajo de campo en donde la comunicación conduzca a la obtención de información relevante.

Con algunas de las cooperativas, la cátedra ya poseía algunos contactos. Esta vinculación se ha podido urdir merced al interés que los docentes siempre han adquirido por la Economía Social en general y el cooperativismo en particular. La cooperativa LB Lda. (una de las cooperativas visitadas), por ejemplo, antes de la investigación fue invitada a una de las clases dictadas en la Facultad de Ciencias Económicas UBA. Otras cooperativas fueron contactadas vía telefónica o por Internet, sin poseer conocimiento previo.

En las visitas, como primera medida, se intentó reducir el lenguaje técnico en la charla y las preguntas a fin de obtener un diálogo más fluido. Esta “reducción” no tuvo nunca la intención de obtener solamente datos superficiales, muy por el contrario, la idea siempre fue profundizar los objetivos de este trabajo.

Para cumplir con esta meta se realizó una lista de preguntas tentativas con el fin de centrarse en la información que se debía obtener.

Claro que esto no funcionó como un cuestionario en el cual los asociados debían contestar cada pregunta inexorablemente y con un orden preestablecido. La modalidad de la entrevista fue el diálogo donde el grupo de investigación extrajo los comentarios precisos que pudieran acercar alguna pista de cómo las cooperativas trabajaban sobre sus fondos más líquidos. Por ejemplo, a la hora de indagar acerca de cómo gestionaban sus almacenes, no se realizaron preguntas del estilo “¿Poseen un software que indique un nivel mínimo de existencia?”. Se comenzó con preguntas más básicas, como por ejemplo “¿Conocen la cantidad determinada de materia prima?”, o bien “¿En algún momento no han podido cumplir con un pedido de un cliente porque no tenían productos terminados en almacenes?”. Con estas preguntas iniciales, el asociado podía comenzar a contestar y elevar el nivel de “tecnicismo” sobre el tema.

Luego de cada visita, los estudiantes realizaron en forma escrita una relatoría. En esta relatoría cada uno pudo expresar su impresión sobre el manejo del capital de trabajo en la cooperativa visitada. En este caso también se utilizó una herramienta informática para que cada estudiante realizara su relato y, a través de una plataforma de Internet, se iniciara una fructífera interacción entre docentes y estudiantes, repasando conceptos, impresiones y conclusiones de manera virtual.

RESUMEN DE LO EXTRAÍDO EN LAS VISITAS

Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT)

Esta organización de tercer grado nuclea a federaciones (organizaciones de segundo grado) que a su vez se encuentran integradas por cooperativas de primer grado. En este caso las cooperativas nucleadas son cooperativas de trabajo.

Esta fue la primera de las visitas que se rea-

lizaron y el grupo fue recibido por Andrés Quintana, representante legal de la confederación, y Raúl Garófalo, miembro del consejo directivo. En esta entrevista se obtuvo un panorama general de las cooperativas de trabajo nucleadas en esta confederación. En este encuentro los integrantes de la confederación manifestaron entender que la gestión del capital de trabajo resultaba de suma importancia para las cooperativas. Notaban que un “refuerzo” en estos conocimientos podría otorgarles el grado de profesionalización que las cooperativas no lograban, o por lo menos no todas lo hacían.

Raúl Garófalo, proveniente de las cooperativas de estibadores de Mar del Plata, comentaba que “costaba mucho” organizar y obtener algún tipo de financiamiento propio. Sentenció que la mejor forma de crecer y lograr este objetivo es la capacitación.

Andrés Quintana, que adhiere a estos comentarios, agrega que, si bien la militancia a nivel cooperativo radica en lo político, las cooperativas son “empresas sociales” y como tales deben comprender y manejar determinadas herramientas de gestión. Admite también que el aumento de la actividad económica dentro de las cooperativas convierte todo lo relacionado con la gestión en algo imprescindible.

En esta visita pudo observarse una profunda preocupación por este tema y por el hecho de insertar a las cooperativas de trabajo como un sujeto capaz de influir en las políticas de estado.

Es probable que los dirigentes de estas instituciones hayan logrado poseer una dimensión más global del entorno en el cual las cooperativas están inmersas. En este sentido, quedó bastante claro que la tarea de ellos consiste en conformar redes, conseguir financiamiento o bregar por el cambio de algunas políticas públicas o leyes que entorpecen el desarrollo

de las cooperativas, entre otras cosas.

Frases del estilo “nosotros hablamos permanentemente con los compañeros” o “a veces nuestros compañeros no comprenden que deben capacitarse o entender nuestra labor fuera de la cooperativa” hablan de una identificación de que algunos de los problemas se encuentran puertas adentro de las cooperativas.

Un comentario que resultó bastante interesante se produjo al terminar la reunión. Allí el grupo investigador les dio las gracias a los integrantes de la confederación por abrirles sus puertas, a lo que una de los dirigentes contestó “No, gracias a ustedes que son los que nos deben enseñar a hacer estas cosas”. Es interesante por dos cuestiones. Primero, evidencia una búsqueda de aprendizaje, y no cualquier tipo de aprendizaje, sino aquel proveniente del sector académico; significa que de alguna manera estaban admitiendo que necesitaban ese conocimiento codificado. Esto, unido a comentarios anteriores acerca de que costaba concientizar a los compañeros sobre las capacitaciones, evidencia que no estaba tan claro en todos los asociados que debían capacitarse, por lo menos de esta forma. Por otra parte, en el diálogo pudo observarse que sí ha existido un aprendizaje en la práctica a través de algún mecanismo de aprendizaje social, pero por alguna razón era evidente que no resultaba suficiente.

Cooperativa de trabajo LB Ltda.

Esta cooperativa pertenece al conjunto de cooperativas denominadas empresas recuperadas. Este tipo de cooperativas fueron el producto de la quiebra de empresas que denominaremos privadas, pero que en realidad es más exacto denominarlas como organizaciones enmarcadas dentro de la Ley de Empresas N° 19.950.

En su mayoría las empresas recuperadas se constituyeron al calor de la crisis del 2001

que sufriera la Argentina. En esta crisis muchas empresas sobrellevaron un proceso de quiebra, convocatoria de acreedores y en algunos casos intento de vaciamiento de parte de sus dueños. El proceso acaecido en formación de las empresas recuperadas ha seguido una trayectoria en donde se detecta, en primer lugar, el intento de vaciamiento; luego, convocatoria de acreedores (mejor denominado concurso preventivo); y por último, la quiebra. Los trabajadores fueron tomando las fábricas en momentos diferentes. En muchas ocasiones, los trabajadores advertían, en alguna de las etapas, la posibilidad de perder sus puestos de trabajo.

Como expresa Luis Buendía García¹³:

En general, las recuperaciones se han realizado de la siguiente manera: una vez que los trabajadores sienten la amenaza de la pérdida de su empleo –ya sea porque haya una declaración de quiebra, una convocatoria de concurso, síntomas de vaciamiento o simplemente por las irregularidades en la gestión–, se procede a la ocupación de las instalaciones de la empresa, si bien en ocasiones esta no es posible o, una vez realizada, los trabajadores son desalojados, pues bien, en esos casos se procede a acampar en la puerta con el fin de ejercer presión y vigilar la empresa. En todo caso, hay que señalar que muchas veces, especialmente al inicio del proceso, las ocupaciones no tuvieron por objetivo final la autogestión sino simplemente el pago de los salarios adeudados por los patrones, siguiendo la tradición ya comentada. Otras veces no hizo falta llevar a cabo medidas de fuerza porque las negociaciones entre los anteriores dueños y los trabajadores concluyeron en un acuerdo para continuar estos con la producción. En cualquiera de los casos, el apoyo social ha jugado un papel primordial, ya que buena parte de los trabajadores de ERTs¹⁴ carecían de experiencia de lucha previa.

¹³ Buendía García (2005), 20-21.

¹⁴ ERT significa Empresa Recuperada por sus trabajadores.

En el libro de Rebon y Saavedra, *Empresas Recuperadas*, se encuentran otros conceptos y datos que ayudarán a delinear la motivación de la “recuperación” de las empresas. Estos autores expresan que en un principio no hubo intenciones de apoderarse de las empresas, simplemente lo que se quería era resguardar el empleo. Es así, que luego de varios meses de ocupación para evitar que las empresas se remataran o vendieran, los trabajadores tomaron la decisión de producir algo para, por lo menos, llevarse algún sustento a sus hogares.¹⁵

De todas maneras, luego de la crisis existió y aún sigue existiendo un “goteo” de nuevas empresas recuperadas.¹⁶ Este goteo refiere a que continuaron existiendo procesos de recuperación que llegan hasta nuestros días. Como se ha expresado, la Cooperativa LB pertenece a este grupo de organizaciones. La cooperativa se fundó en el año 2002, en plena crisis económica y política. Es una cooperativa dedicada al rubro de fundición de hierro para la elaboración de caños y sanitarios para la construcción. Se encuentra ubicada en la localidad de La Ferrere en el partido de la Matanza. Posee una cantidad de 53 asociados a la cooperativa.

Dentro de lo que tiene que ver con la investigación, tal vez la característica más importante que se pudo observar en esta cooperativa es el hecho del conflicto que genera la financiación del capital de trabajo requerido a través del mecanismo de autofinanciación.

Para autofinanciarse, la cooperativa debe reducir los retiros de sus asociados. Una característica distintiva de las cooperativas de trabajo es que sus asociados no cobran sueldo justamente porque sus trabajadores no son empleados, sino asociados. De todas formas, los asociados deben percibir algún tipo de ingresos. Estos ingresos se denomi-

¹⁵ Rebon y Saavedra (2006).

¹⁶ Programa Facultad Abierta (2013).

nan retiros. Para poder alcanzar una autofinanciación deber destinar una parte de sus retiros a financiación de capital de trabajo, esto es lo que precisamente genera conflictos y resistencias.

El conflicto también se pudo observar en los comentarios de los asociados entrevistados. Diego Olivera, asociado y tesorero de la cooperativa, comentó el recelo que sus compañeros poseen sobre la actividad de los consejeros: “Ellos piensan que nosotros no trabajamos, pero las tareas administrativas son parte también del trabajo”. Esto además de denunciar una gran brecha entre ellos y nosotros, pone de manifiesto cierta falta de conocimiento sobre las tareas administrativas. Olivera además agrega que “a veces creen que nosotros nos quedamos con la plata de la cooperativa, y no se dan cuenta que no es tan fácil”.

Cooperativa de Trabajo Dignidad Laboral Ltda.

Esta cooperativa se dedica a la recolección de aceite vegetal usado (AVU) para la posterior elaboración de biodiesel. La mayor parte de su producción se exporta, a través de la S.R.L. Sodir. El vínculo entre la S.R.L. y la cooperativa se logró a través de la secretaría de Medio Ambiente del Partido de la Matanza, que encontró en esta unión una forma de remediar el problema del residuo proveniente de este aceite. De alguna manera esta cooperativa representa un caso de cooperativa vinculada a una empresa de capital, en relación con el estado local. Ubicada en San Justo, Partido de la Matanza, cuenta con 25 asociados.

En lo que tiene que ver con el manejo de sus cuentas, la cooperativa cobra un 50% de contado y el resto al embarcar. Es interesante plantear el comentario de los asociados al especificar que esta característica provoca que no tengan problemas con el capital de trabajo ya que cobran al contado. Si bien es

cierto que el adelanto genera una importante liquidez, no han tenido en cuenta que hasta que se realiza la operación la cooperativa sufre diferentes costos y capital inmovilizado en logística o almacenamiento. El otro 50% que se cobra con el embarque aumenta este capital inmovilizado o capital de trabajo requerido.

La financiación del capital de trabajo también se basa en la autofinanciación, pero en este caso no genera demasiados conflictos. Los asociados, que en un gran porcentaje están conformados por recolectores de aceite vegetal usado, poseen dos modalidades de trabajo. En una modalidad, cobran el aceite recolectado de contado pero a un precio sustantivamente inferior al que la cooperativa lo vende. En la segunda modalidad, el cooperativista cobra el precio de venta descontada una pequeña comisión para la cooperativa, pero debe esperar que la cooperativa cobre el material o producto vendido. De alguna manera, los asociados colaboran con la financiación del capital de trabajo requerido.

Una de las razones por las que no poseen inconvenientes radica en que gozan de una cierta estabilización de la producción. De alguna manera la cooperativa ha logrado hacerse del capital requerido para la financiación del trabajo.

A la estabilización de la producción se le suma un elemento muy importante que se encuentra dentro de los valores de la cooperativa. Los asociados reiteraron en muchas oportunidades un principio que rige su accionar: la responsabilidad. Los asociados saben que sus ingresos dependerán en gran medida de su responsabilidad y compromiso con la cooperativa.

Cooperativa de Trabajo Creando Conciencia Ltda.

Esta cooperativa se dedica al rubro de los residuos sólidos urbanos (RSU). Conformada

en un principio por vecinos de Tigre conjuntamente con cartoneros, luego se fueron sumando trabajadores desocupados y provenientes de otros rubros. Se encuentra ubicada en el barrio Santa María del Partido de Tigre y posee 40 asociados.

La actividad principal de la cooperativa es la recolección de los residuos para luego realizar algún tipo de proceso, como el separado, lavado y compactado, que le agrega algún valor al residuo. Luego, son comercializados a otros acopiadores que, o bien lo venden a la industria como materia prima, o bien le siguen agregando algún valor a través de diferentes procesamientos.

La particularidad de esta cooperativa es que poseen dos tipos de clientes. El primero es al que le recogen el residuo, y el otro, al que se lo venden. Es interesante observar de qué manera el acto de recoger un residuo de un domicilio lo han convertido en un servicio susceptible de ser valorizado.

Se puede observar, a priori, una gestión basada en un liderazgo muy fuerte por parte de su presidente Edgardo Jalil, que posee una educación formal de nivel terciario, habiendo realizado un posgrado de negocios en la región cooperativa de Mondragón¹⁷, País Vasco.

En lo que tiene que ver con el manejo de su capital de trabajo, se han encontrado ciertas habilidades que le permiten poseer una gestión "ordenada". Manifiestan saber y controlar los días de cobranza y pago, y mantener sus niveles de *stock* en forma óptica. Sin embargo, cuando se les consulta sobre los métodos que utilizan para obtener esta información, aparecen nociones un poco más intuitivas. Uno de los comentarios realizados por Jalil refuerza esta idea: "Cuando salgo al patio en donde los compañeros dejan el material recolectado, de una primera mirada

¹⁷ Grupo empresarial integrado por cooperativas autónomas e independientes instalado en Mondragón, país vasco, con presencia en más de 41 países.

puedo saber qué es lo que nos está faltando".

Cooperativa de Trabajo GCOOP Ltda.

Esta cooperativa se encuentra dentro de las denominadas cooperativas tecnológicas. Básicamente comercializan soluciones informáticas a través de la venta de software, servicios profesionales de programación y mantenimiento informático. Se encuentra ubicada en Capital Federal, más precisamente en el barrio de Palermo, y cuenta con 12 asociados.

La característica de este tipo de organizaciones, sin importar que sea cooperativa o no, es que no posee costo de materia prima y tal vez el mayor costo de producción se encuentre dentro de los costos de mano de obra, en este caso, los programadores asociados a la entidad. No poseen demasiado capital fijo debido a que alquilan sus instalaciones y las máquinas son provistas por los asociados. Esto la convierte en una organización que básicamente está constituida por su capital de trabajo. Sin embargo, sus asociados esgrimen el hecho de no poseer demasiado capital fijo como un hecho que quita relevancia a la gestión de capital de trabajo. Estas afirmaciones revelan cierto grado de desconocimiento sobre este concepto.

A continuación, se redactarán las características comunes que se han detectado dentro de las cooperativas visitadas. El siguiente apartado explica, en cierto modo, la razón por la cual no se ha dedicado mucho espacio a analizar el capital de trabajo en cada cooperativa en particular.

ALGUNAS CARACTERÍSTICAS COMUNES

En las visitas realizadas se pudieron detectar algunas características comunes dentro de la administración del capital de trabajo. Por ejemplo, solamente la cooperativa GCOOP admite realizar un balance de gestión tri-

mestral con algunos indicadores. En las demás cooperativas, el concepto que se tiene del balance es solo un poco más que una presentación formal que se debe realizar una vez al año para las autoridades competentes.

No se verificaron demasiados controles dentro de los almacenes de materias primas, productos terminados o productos en proceso. Vale aclarar aquí que ni la CNCT, ni GCOOP, poseen *stock* de mercaderías. La primera, porque se trata de una cooperativa de segundo grado que no posee como objetivo producir bienes o servicios. GCOOP, por las características del servicio, tampoco las posee.

No se ha registrado un seguimiento en cuanto a los días de pago a los proveedores o de cobros a los clientes. Ninguna de las cooperativas comentó realizar algún tipo de flujo de fondos. Todas las cooperativas argumentaron poseer alguna especie de “colchón” financiero. Esto significa resguardarse con algún fondo líquido mínimo en los bancos o en caja. Si bien la existencia de este fondo representa una interesante forma de reducir el riesgo, no se pudo observar ninguna herramienta de tipo financiera para la obtención de ese saldo mínimo, parecía más bien el producto de un razonamiento intuitivo.

El “colchón” mencionado, si bien no podría responder a la necesidad de todos los proveedores si reclaman sus deudas en el mismo momento, logra despejar algunas dudas sobre la solvencia de la cooperativa. Cabe aclarar que en ningún tipo de organización, incluyendo las “privadas”, existe la posibilidad de que las obligaciones puedan ser liquidadas de una sola vez. Lo que se pretende significar es que, en las cooperativas visitadas, este fondo otorga algo de “tranquilidad”.

En lo que tiene que ver con la capacitación en estos temas, se han observado respuestas algo ambiguas. Esto significa que admiten tener un deseo de adquirir nuevos conoci-

Admiten tener un deseo de adquirir nuevos conocimientos argumentando que son trabajadores y que deben conocer el “arte” de la administración, pero también parecen estar conformes con la manera en que toman las decisiones.

Existen expresiones que denotan un cierto descreimiento en la sobreabundancia de técnicas y herramientas para gestionar.

mientos argumentando que son trabajadores y que deben conocer el “arte” de la administración, pero también parecen estar conformes con la manera en que toman las decisiones. Existen expresiones que denotan un cierto descreimiento en la sobreabundancia de técnicas y herramientas para gestionar.

Cuando se les consultó sobre la posibilidad de adquirir algún tipo de financiamiento para el capital de trabajo, la primera respuesta es “no poseemos demasiado acceso al crédito”. Sin embargo, pudo observarse el hecho de que el financiamiento se encuentra más emparentado, por lo menos entre los asociados entrevistados, con la compra de alguna máquina o rodado y no tanto con el capital de trabajo.

ENCUESTA

El cuestionario realizado en este trabajo se basó en once preguntas básicas y, como se ha expresado, ha sido respondido a través de Internet, previo llamado telefónico.

La encuesta fue estratificada y se logró que respondieran 20 cooperativas. El 40% fueron de Capital Federal, el otro 40% de Gran Buenos Aires, un 10% de la provincia de Buenos Aires (excluido el conurbano) y un 10% del

resto del país. Según un informe redactado por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES, 2008) esta distribución es similar a la que existe para el total de las cooperativas de trabajo en el país.

Las preguntas, aunque básicas, intentaron abarcar la relación de las cooperativas con sus clientes, proveedores, con la programación de la producción y el financiamiento del capital de trabajo.

Se pudo observar que algunas de las 20 cooperativas no comprendieron las preguntas en su totalidad. Sin embargo, estas respuestas no comprendidas podrían estar ofreciendo algún dato que no se debería soslayar. A continuación, se redactarán cada una de las preguntas con sus respuestas, y se las analizará en detalle.

Pregunta 1

¿Conocen cuánto tardan sus clientes en pagarles?

Opciones:

Opción 1: Si, lo conozco perfectamente.

Opción 2: Llevamos el control de aquellos clientes más importantes, aquellos que nos compran más.

Opción 3: Conocemos los montos que nos adeudan, pero no conocemos cuánto tardan en pagarnos.

Opción 4: Desconocemos los montos y el tiempo que tardan en pagarnos.

Opción 5: No comprendo la pregunta.

Al preguntarles sobre el crédito y el tiempo de cobro, lo que se intentó hacer es analizar un aspecto relevante de la gestión del capital de trabajo. La financiación a los clien-

tes, o el rubro cuentas por cobrar, poseen un impacto directo sobre el capital de trabajo requerido. En efecto, en la medida que la cooperativa aumente el plazo de cobro necesitará de cierto capital líquido que “suplante” ese faltante.

El 30% de los encuestados afirma conocer los montos que le adeudan sus clientes pero no el tiempo que tardan en pagarles, opción 3. El 70% afirma que conoce perfectamente el tiempo en que sus clientes pagan sus facturas, opción 1.

Pregunta 2

¿Conocen el tiempo que tardan en pagarles a sus proveedores?

Opciones

Opción 1: Si, lo conocemos perfectamente.

Opción 2: Llevo el control de aquellos proveedores más importantes, aquellos a los que les compramos más.

Opción 3: Conocemos el monto que adeudamos. Pero desconocemos el tiempo que tardamos en pagarles.

Opción 4: Desconocemos los montos y los tiempos que tardamos en pagarles.

Opción 5: No comprendo la pregunta.

En este caso, los proveedores ejercen la acción contraria a la que producen los clientes. Es decir, proporcionan un financiamiento para el capital de trabajo. En la medida que la cooperativa logra mayor tiempo para pagar sus facturas, menor será el capital de trabajo requerido.

Aquí el 85% respondió que conocen perfectamente el tiempo que tardan en pagar, opción 1. El resto respondió que conocen este tiempo solo para aquellos proveedores más importantes, opción 3.

Este aumento en el porcentaje de cooperativas que conocen con exactitud el tiempo que tardan en pagar a sus proveedores en relación al tiempo que tardan sus clientes en pagarles, puede depender de varias cuestiones. Una de ellas puede estar relacionada con el hecho de que el control es realizado por los proveedores, o que estos son menos que la cantidad de clientes y el control es menos engorroso.

Pregunta 3

¿Programan la producción (o la realización de sus servicios en el caso de ofrecer servicios)?

Opciones:

Opción 1: Sí

Opción 2: No

Opción 3: No comprendo la pregunta.

Si la cooperativa posee una programación de la producción, de alguna manera debe poseer alguna forma de administrar algunos rubros del capital de trabajo. Una producción programada debe tener materias primas y productos terminados disponibles de acuerdo con esa programación. También debe poseer algún grado de conocimiento de sus disponibilidades para comprar los insumos o, como se ha expresado anteriormente, para soportar los créditos por venta provenientes de esa producción programada. Un 75% admite poseer una programación de la producción.

Pregunta 4

Si la respuesta de la pregunta anterior fue la opción 2 o 3, ¿les genera algún tipo de conflicto no programar la producción?

Opción 1: Sí

Opción 2: No

Opción 3: Sigo sin entender la pregunta.

El 60% de los que afirmaron que no poseían una programación en la producción, admiten poseer algún tipo de conflictos.

Pregunta 5

Si la respuesta a la pregunta anterior fue la opción 1 (es decir, que les provoca algún tipo de conflicto no programar la producción), ¿qué tipo de conflictos les genera no programar la producción?

Opciones:

Opción 1: Habitualmente nos quedamos sin materia prima.

Opción 2: Realizamos nuestras entregas en forma tardía.

Opción 3: Posponemos el pago a nuestros proveedores porque se nos amontonan.

Opción 4: Compramos materias primas que ya tenemos y no las que necesitamos.

Opción 5: Otros.

El 66% de los que admitían poseer algún tipo de conflicto al no programar la producción, expresaron realizar entregas en forma tardía. El resto afirmó que habitualmente se quedaban sin materia prima. De todas formas, la respuesta se extendió hacia otras cooperativas, es decir, cooperativas que dijeron no poseer inconvenientes con la falta de programación o que realizaban la programación de su producción.

Es evidente que no hubo una debida comprensión de la pregunta. Sin embargo, esto responde al hecho de que existen inconvenientes o conflictos que son independientes de la programación y que son lo suficientemente importantes como para nombrarlos.

Sin tener en cuenta el condicionante de la

pregunta acerca de la programación (es decir, utilizado como base todas las respuestas), arroja el siguiente resultado: el 30% de las cooperativas admite poseer algún conflicto relacionado con el capital de trabajo. Este porcentaje parece bajo, pero si se le agrega que en este ítem solo debía responder el 15% de las cooperativas, que fueron las que no programaban la producción y que poseían algún tipo de conflicto, el 30% ya no parece exiguo.

Luego, de este 30%, el 40% dice realizar las entregas en forma tardía, otro 40% admite que habitualmente se queda sin materias primas y el otro 20% afirma poseer otro tipo de problemas.

Pregunta 6

¿Conocen cuánto dura su ciclo operativo (el tiempo que tarda un peso invertido en convertirse en mercadería y luego en dinero nuevamente)?

Opciones:

Opción 1: Lo conozco exactamente.

Opción 2: No lo conozco muy bien.

Opción 3: No entiendo la pregunta.

Las preguntas anteriores poseían la intensidad de relevar aspectos bastante básicos. Esta pregunta es un poco más compleja y apunta a un concepto vital dentro del capital de trabajo. El ciclo operativo, desde el punto de vista financiero, es el tiempo que demora cada peso invertido en volverse a convertir en dinero luego de haber pasado por todo el proceso productivo. Para conocer esto, se debe poseer el tiempo que las mercaderías se encuentran en el almacén antes de ser procesadas, el tiempo que tardan los productos en procesos en convertirse en productos terminados y cuánto tardan estos en llegar al cliente. A su vez, es preciso saber el tiempo que tardan los clientes en pagar. Una vez que

se tiene calculado todo este tiempo, se debe calcular cuántos ciclos existen dentro de este período. Ciclos son la cantidad de veces que se vuelve a invertir en materias primas para comenzar un proceso. Esto significa que antes de recibir el flujo de dinero del primer ciclo, la cooperativa debe invertir en nuevos ciclos. Esta inversión se detiene cuando se cobra el dinero del primero y se coloca dentro del circuito productivo. De todas formas, en este período se ha invertido una cierta cantidad de capital líquido que ya no es posible extraer.

La cantidad de ciclos que existe dentro de este lapso se denomina solapamientos. Cada ciclo posee un monto determinado. Este monto multiplicado por la cantidad de solapamientos, da como resultado el capital de trabajo requerido, es decir, la cantidad de dinero que se debe invertir en capital de trabajo para que el negocio funcione. En la medida que la producción aumenta, el capital de trabajo requerido también aumenta. Como ya se expresó, esto se debe al aumento de cada uno de los rubros que componen el capital de trabajo.

Sólo el 40% contestó esta pregunta. Y el 12% de estos contestó que sí sabía. Este 12% llevado al total de las cooperativas representa el 5%. Se puede inferir que ese 60%, pese a no elegir ninguna opción, no comprendió la pregunta. Es decir que entre los que respondieron negativamente y los que no respondieron, el porcentaje se eleva al 95%.

Pregunta 7

¿Alguna vez han obtenido financiamiento (el subsidio es un financiamiento) de parte del estado para comprar mercadería u otros insumos?

Opciones:

Opción 1: Sí

Opción 2: No

El 40% respondió afirmativamente a esta pregunta. En principio no se trataría de un porcentaje bajo. De todas formas, esta pregunta posee la intención de comparar el financiamiento estatal con el privado. En este sentido, la pregunta siguiente vendrá a completar el análisis.

Pregunta 8

¿Alguna vez han accedido a financiamiento (préstamo, adelanto de cheques u otra operación) de algún banco o entidad financiera privada?

Opciones

Opción 1: Sí

Opción 2: No

En este caso la repuesta afirmativa ascendió a un 35%. Según esta encuesta, no parecería haber diferencia en cuanto a la dificultad de obtención de financiamiento, según se trate de financiamiento estatal o financiamiento privado.

Sin embargo, el dato más interesante lo representa el siguiente porcentaje: solo el 0,5% de las cooperativas encuestadas afirma haber recibido tanto financiamiento estatal como privado. El motivo podría atribuirse al hecho de que el acceso a ambos tipos de financiamiento requiera de prácticas y saberes diferentes. Sin embargo, para afirmar esto se necesitaría un análisis más minucioso en una futura investigación.

Pregunta 9

Si la respuesta de la pregunta anterior es la opción 1 (Sí), ¿esa financiación para qué la han pedido?

Opciones

Opción 1: Compra de mercadería y otros insumos.

Opción 2: Comprar un rodado o una máquina.

Opción 3: Para pagar retiros atrasados.

Opción 4: Para pagar deudas fiscales.

Opción 5: Otros

El 75% de las cooperativas que solicitaron algún crédito lo hicieron para comprar mercaderías y otros insumos. El resto, para otros gastos o inversiones sin especificar cuáles. Esto evidencia una profunda necesidad de financiamiento para capital de trabajo.

Pregunta 10

¿Cuán habitual es “aguantar” los días que sus clientes tardan en pagar con recursos propios de la Cooperativa?

Opciones:

Opción 1: Siempre “aguantamos” las deudas de los clientes con nuestros recursos.

Opción 2: Cobramos por adelantado o al contado.

Opción 3: A algunos clientes les cobramos por adelantado y a otros los “aguantamos”.

El 55% admite soportar los créditos a los clientes con recursos propios, opción 1. El 30% optaron por la opción 3, en donde una parte de los créditos son soportados por la cooperativa, y el 15% cobra por adelantado, opción 2.

Pregunta 11

¿Reciben quejas de los asociados por el abultado monto de la deuda de sus clientes?

Opciones

Opción 1: Muy habitualmente recibimos quejas.

Opción 2: De vez en cuando recibimos quejas.

Opción 3: Recibimos de vez en cuando quejas y de unos pocos.

Opción 4: No recibimos quejas.

El 70% admite no recibir quejas de sus asociados por los montos de los créditos a los clientes. Y solo el 5% afirma recibir habitualmente quejas.

Los resultados de esta encuesta acercan algunas apreciaciones y algún principio de comprensión sobre la problemática. Claro está que estas apreciaciones no podrán ser definitivas y deberán ser sometidas a futuras encuestas con una base más amplia de cooperativas encuestadas. De todas formas, estos matices encontrados estarían marcando determinadas pautas que no se deberían dejar de lado. En principio, los resultados se aproximan a la idea de que las cooperativas no poseen problemas importantes dentro de aquellos aspectos básicos en la administración del capital de trabajo. Esto se encuentra reflejado en la interacción realizada con sus clientes y proveedores, y analizando las respuestas correspondientes a la programación de la producción. Pero se han evidenciado dificultades en las tareas más complejas de esta gestión. Según esta encuesta resulta bastante claro que las cooperativas poseen serias dificultades para obtener su capital de trabajo requerido. Esto se obtiene al consultarle sobre la duración de su ciclo operativo: el 95% lo desconoce. Por otra parte, aquellas respuestas que resultaron confusas o contradictorias podrían estar revelando algún desconocimiento de conceptos y técnicas más sofisticadas.

ENTREVISTAS Y CUESTIONARIOS A ESPECIALISTAS

A continuación se transcribirán alguna de las respuestas que la licenciada Mirta Vuotto realizó cuando fue entrevistada. Tanto las

preguntas como las respuestas fueron realizadas a través de emails:

¿Cree usted que en las cooperativas hay una correcta administración del capital de trabajo? (stock, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, liquidez, pasivos no corrientes, etc.). En caso de que la respuesta sea negativa, ¿cuál es la consecuencia más grave que puede llegar a causar a su entender?

No se puede generalizar ya que hay diferencias importantes entre las cooperativas de trabajo de mayor antigüedad, las empresas recuperadas y las cooperativas surgidas de planes gubernamentales. No siempre los recursos y excedentes para distribuir son abundantes, en especial en los primeros años de la experiencia. Hay posiciones distintas sobre cómo hay que distribuirlos y en las que puede jugar el sentido de la ayuda mutua. En la mayor parte de las experiencias los criterios que se consideran en la distribución se relacionan con intereses personales de los asociados y los propios de la cooperativa, en otras se decide aplicar además recursos al mejoramiento del entorno barrial o comunitario.

En las cooperativas que conozco la correcta administración del capital de trabajo depende bastante de la profesionalización de las personas que llevan la contabilidad de la cooperativa. En esos casos hay plena conciencia de que la principal ventaja de una buena administración es dar continuidad a las actividades comerciales de la cooperativa y sostener un desarrollo estable y eficaz.

¿Qué formas de financiamiento ha observado en las cooperativas que conoce? ¿Cuál le parece la más utilizada? ¿Cuál le parece la menos utilizada?

Las que más observé recientemente son los subsidios, aunque también existen créditos, proveedores y descuento de cheques descubierto en cuenta corriente. La más utilizada

en las cooperativas recientes y en las empresas recuperadas es el subsidio y el crédito de proveedores. La menos utilizada son los créditos tomados en instituciones financieras (pocas fuentes y alto costo del crédito).

¿Considera que el autofinanciamiento puede llevar a conflictos internos entre los asociados? (Aquí me refiero a cuando deben redistribuirse las ganancias y no hay dinero por haberse autofinanciado). ¿Conoce algún caso en concreto donde haya visto este conflicto?

Depende del grado de involucramiento de los asociados en la gestión de la cooperativa. Cuando hay información transparente y los estados contables pueden ser conocidos e interpretados por todos, la discrepancia de criterios puede aparecer en cuanto a la modalidad con que se distribuyen los excedentes. Por lo general en los casos en que hay excedentes para distribuir la decisión de privilegiar la capitalización y no la distribución entre los socios puede llevar a conflictos (en especial entre los socios fundadores y los más jóvenes). Vi este conflicto en el caso de una cooperativa en que los excedentes se distribuían originalmente de acuerdo a la necesidad de sus asociados. Esto condujo a un grado de descapitalización tal que la cooperativa debió suspender sus actividades durante dos años. Cuando logró reorganizarse fue establecido un sistema de criterios de distribución que contemplaron prioritariamente la capitalización de la cooperativa.

Por otra parte, Fernando S. Fontanet, perteneciente al Comité de Evaluación del Fideicomiso Fuerza Solidaria,¹⁸ respondió lo siguiente cuando se le consultó cómo entendían que las cooperativas administraban su capital de trabajo: “Depende mucho de la estructura de la cooperativa, pero podría afirmarte que conciencia de la necesidad de contar con capital de trabajo hay en todas. Las cooperativas tienen la característica de

que todos los socios participan o están en conocimiento de todos los factores de la producción y de los desafíos a afrontar. Todas las cooperativas saben que la situación patrimonial y la posibilidad de contar con capital de trabajo es uno de sus principales debilidades, y cuando encuentran una vía por donde canalizar esa demanda, lo aprovechan. Lógicamente, necesitan de acompañamiento, que por cierto no le viene mal a nadie, sea cooperativa o no. Pero como están vedadas al acceso al crédito formal, las estrategias que se dan para financiarlo son múltiples: cambio de cheques, descubierto, proveedores, etc. Tienen que aprender a realizar el ejercicio de financiar el capital de trabajo mediante crédito que redunde en beneficios para la producción. En ese camino estamos, y la verdad, mal no les está yendo.

Fuerza Solidaria se ha constituido para ofrecer financiamiento a cooperativas de crédito que ofrezcan servicios financieros a instituciones que trabajen con el microcrédito. Si bien no se trata de una cooperativa de trabajo, se ha accedido a estas conclusiones porque de alguna manera las problemáticas de estas cooperativas, en cuanto al alcance del crédito, son compartidas en todo el ámbito cooperativo. Pero además, porque han constituido una propuesta novedosa en donde combinan intervención estatal y privada, financiamiento y capacitación en la formación del fideicomiso. En cuanto a su estructura y forma de operar, esto es lo que han comentado: “Efectivamente, Fuerza Solidaria es una iniciativa del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Se constituyó formalmente en agosto de 2006 a partir de un decreto del entonces gobernador de la Provincia. La figura jurídica que se eligió fue la de ‘Fideicomiso’, de esta forma los socios se comprometen a aportar un fondo inicial de \$8.5 millones, que anualmente se irá incrementando. Los socios a lo que hago referencia son el Mi-

¹⁸ Fuerza solidaria (2014).

nisterio de Desarrollo Social de la Provincia y Loterías y Casino de la Provincia como representantes del Estado, y el Banco Provincia por otro lado. Cada uno tiene representación en el directorio, y el fondo es administrado por Bapro Mandatos. Esta forma de gestión es novedosa, porque por un lado permite la evaluación de proyectos de Economía Social y Solidaria a ser financiados, pero por fuera de la estructura del Banco Provincia, lo cual generaría muchos impedimentos que dejaría afuera buenas propuestas, y por otro lado, al estar por fuera de la órbita ministerial, genera una dinámica que hace que los proyectos se financien con mayor celeridad. Ese fondo inicial de 8.5 millones se fue agrandando año a año, sumado a los recuperos de la misma cartera de crédito que, teniendo en cuenta que la morosidad es extremadamente baja (apenas alcanza el 2% de mora), nos permite llegar a más organizaciones año a año. En cuanto a los logros alcanzados, te podría contar que nuestra cartera histórica supera las 200 organizaciones financiadas (muchas de ellas en varias oportunidades), alcanzando un monto de más de \$100.000.000, lo cual nos permitió a los 5 años renovar la vigencia del fideicomiso extendiéndose hasta el 2016. Uno de los principales desafíos que nos atraviesa este año es lograr que se extienda el fondo por lo menos por 10 años más, para poder seguir garantizando la accesibilidad al crédito a organizaciones que de otro modo no lo tendrían, y a su vez, mejorar día a día el producto con el que llegamos a las organizaciones, en cuanto a los plazos, posibilidades de gracias en capital e intereses, y por sobre todo, mejorar la tasa con un mejor subsidio. La firma del decreto de extensión del plazo de vigencia también contempla la posibilidad de ampliar el objeto a financiar, lo cual permitiría incorporar a todas aquellas organizaciones que, de manera solidaria y asociativa, trabajan en educación, vivienda, salud, consumo, etc.”

FINANCIAMIENTO EN EL MERCADO DE DINERO Y EL MERCADO DE VALORES

Fontanet agrega lo siguiente sobre la importancia de que las cooperativas accedan al crédito para capital de trabajo: “El beneficio básicamente tiene que ver con poder romper la bicicleta financiera en donde muchas cooperativas se encuentran, en donde no siempre los cobros están en sintonía con las inversiones necesarias. Por lo cual están obligadas a cambiar cheques en cuevas del mercado negro, perdiendo mucho dinero con las tasas que les cobran. El capital de trabajo es necesario para poder crecer y responder a sus clientes en tiempo y forma. Poder contar con créditos que les garanticen contar con esos recursos y congelar el precio de la inversión, es provechoso e indispensable para el crecimiento”.

Estas afirmaciones son algunos de los argumentos por los cuales a las cooperativas se les dificulta la obtención de crédito para capital de trabajo. Pero cabría agregar, además, que los bancos poseen mucho más incentivo en prestar al sector del consumo que al productivo.

Según el estudio realizado por el Lic. Germán Fledman,¹⁹ el costo financiero total (CFT) de los préstamos personales para el consumo oscilaba, para diciembre del 2013, en promedio, para los bancos públicos un 51,9%, para los privados 96,5% y 135,5% para las demás entidades financieras. Estas tasas de interés son demasiado atractivas comparadas con las que pueden obtenerse para la inversión productiva.

Por este motivo, en julio del 2012, el Banco Central de la República Argentina comunicó a las entidades financieras que debían destinar una parte de sus depósitos para préstamos productivos, incluyendo financiamiento para capital de trabajo. Para el 2015, un

¹⁹ Fledman (2013).

nuevo comunicado del Banco Central de la República Argentina estableció que las entidades financieras debían destinar para este objetivo el 6,5% de los depósitos del sector privado no financiero. Las tasas de estos créditos fueron subsidiadas y no podían superar el 19% TNA. Tanto en el año 2012, como en el año 2015, se especifica que serán para empresas pymes, principalmente para las más pequeñas denominadas mipyme. Nuevamente un programa de financiamiento que no es presentado específicamente para las cooperativas. De todas formas, tampoco especifica claramente si las entidades financieras deben guiarse por la Ley 19.950 para catalogar a una organización como empresa, con lo cual, las cooperativas no se encontrarían expresamente desafectadas de este beneficio.

En este apartado sería importante destacar qué rol cumple la banca cooperativa, en este caso el Banco Credicoop Cooperativo. Este banco, si bien apoya a la economía social y en muchas de las sucursales sus asociados son precisamente cooperativas, se encuentra limitado por las regulaciones del Banco Central a la hora de otorgar créditos. Estas regulaciones lo convierten más en un banco de características tradicionales, entendiendo esto como un banco prestador de servicios en el mercado de dinero, que como una caja de ahorro y financiación para cooperativas. Esto sin desmerecer la labor que esta institución ha llevado a cabo y los esfuerzos e iniciativas que ha otorgado a lo largo de su historia en pos del desarrollo del cooperativismo en nuestro país.

Con respecto a esta problemática planteada, la Provincia de Buenos Aires ha encontrado una respuesta interesante, aunque no se encuentre diseñada precisamente para cooperativas. Se trata del Fondo de Garantías de Buenos Aires S.A., denominado por sus siglas como FOGABA²⁰. Esta sociedad anónima es de par-

El Banco Credicoop Cooperativo, si bien apoya a la economía social y en muchas de las sucursales sus asociados son precisamente cooperativas, se encuentra limitado por las regulaciones del Banco Central a la hora de otorgar créditos.

ticipación mayoritaria del estado, constituyéndose en una Sociedad Anónima con Participación del Estado Mayoritaria (SAPEM). Entre los servicios que esta SAPEM ofrece, figura el acceso al crédito para capital de trabajo. Juan Pacheco, coordinador regional de FOGABA, comenta que estos servicios, si bien están orientados a las empresas pymes, no descartan la posibilidad de que puedan ser utilizados por cooperativas.

Los servicios que presta FOGABA no se limitan solo al otorgamiento de una garantía a cambio de una comisión, sino que también colaboran en el diseño y plan de negocio de las empresas. Merced a las precarias garantías que estas organizaciones pueden ofrecer (es por eso que no acceden al crédito bancario), lo que le resta a FOGABA es introducirse en el plan de negocios de la empresa para confirmar que la inversión pueda ofrecer sus frutos.

FOGABA posee una herramienta muy interesante de financiamiento para las pymes: el financiamiento a través del cheque de pago diferido. Esta particularidad la comparte con las Sociedades de Garantía Recíprocas (SGR). El problema que se presenta para las cooperativas de trabajo (y para cualquier tipo de cooperativas) es que la Ley 24.467 que da forma a las SGR contempla que solo las pymes pueden ser socios de las SGR.²¹ Esta

²⁰ FOGABA (2015).

²¹ Las SGR están compuestas por socios partícipes y protectores. Estos últimos son empresas de mayor envergadura.

ley no describe qué es una pyme, pero deja en manos de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa su definición.²² Asimismo, la norma 24/2001 de la Sepyme expresa que solo podrán ser declaradas pymes las que obtengan una determinada facturación, pero que además se encuentren tipificadas dentro de la Ley de Empresas Comerciales N° 19.950. Esto excluye a las cooperativas de ser clasificadas como pymes, por lo menos para participar como socios de una SGR.

En lo que respecta a FOGABA, si bien puede ofrecer garantías a las cooperativas para acceder al crédito bancario, no puede hacer lo mismo para acceder a la financiación de cheque de pago diferido. FOGABA puede actuar ante la CNV como una SGR, pero también contempla en sus estatutos el hecho de que sus socios minoritarios sean pymes. Es decir, las cooperativas pueden acceder a los servicios que ofrece FOGABA, pero no pueden ser socios de esta SAPEM. En este sentido, las cooperativas tienen vedado este acceso al crédito a menos que por sí solas alcancen los requisitos establecidos por la CNV.

“OTRO” FINANCIAMIENTO

Este espacio del trabajo se dedicará a analizar experiencias de acceso al crédito proveniente del mismo sector cooperativo, o bien ligado a objetivos más solidarios.

El caso del Instituto para el Financiamiento de Cooperativas de Trabajo (IFICOOTRA)²³ es un ejemplo de esta experiencia. Esta organización es una cooperativa de segundo grado que nuclea a cooperativas de trabajo con el objetivo de solucionar los inconvenientes presentados a la hora de acceder al crédito.

dura que las pymes y constituyen el capital mayoritario. Las partícipes son las pymes que necesitan acceder al crédito.

²² Secretaría de la Mediana Empresa, M. d. (9 de Febrero de 2015). *Sepyme*. Obtenido de <http://www.industria.gob.ar/sgr/>

²³ IFICOOTRA (2015).

El capital de esta federación está constituido por sus socios, que son precisamente cooperativas de trabajo. Además recibe asistencia de instituciones internacionales y de la CNCT a la cual pertenecen. Lo interesante de esta iniciativa es el involucramiento que representa para las cooperativas de trabajo en la problemática de su financiamiento.

Radicada en Rosario, por el momento constituye un fenómeno local con alcance dentro de la provincia de Santa Fe y Córdoba. Con una cantidad relativamente baja de asociados (24 cooperativas) habría que preguntarse si esta metodología podría sobrevivir dentro de un esquema de masividad. De todas formas, representa una interesante iniciativa que debería ser analizada si se desea diseñar alguna alternativa de solución global para el financiamiento.

Otro de los ejemplos que pueden existir dentro de este estilo de finanzas es el que se encuentra en la Fundación La Base. Esta organización es una organización social que nació en Argentina y hoy funciona, además, en Nicaragua y Estados Unidos. Su misión es impulsar el trabajo asociativo y autogestionado llevado adelante por cooperativas, empresas recuperadas y grupos asociativos que poseen valores solidarios y democráticos.

Su fundador es el neoyorquino Brendan Martin. En una entrevista realizada en Página 12,²⁴ Martin confiesa que siempre había tenido el deseo de formar una organización dedicada a la finanzas solidarias. En la misma nota explica la metodología: “Esta metodología le permitió a La Base otorgar más de setecientos préstamos por un total de más de 20 millones de pesos, con una tasa de devolución del 98 por ciento. Los fondos que se utilizan provenían en un comienzo de donantes privados de los Estados Unidos, pero en los últimos años se han sumado fondos de la Comisión Nacional de Microcrédito

²⁴ Magnani (2015), 36.

(Conami), además de otros aportados por la Red Gráfica de Cooperativas que delegó en La Base la gestión de su fondo propio. La tasa de interés en el caso de los préstamos con dinero de la Conami, cuyo grupo objetivo son las cooperativas más pequeñas, es del 6 por ciento anual, mientras que el resto paga un 30 por ciento. No se cargan otros costos más que el impuesto al crédito y al débito en caso de que corresponda. El dinero que se recibe por intereses suele volver al fondo para preservarlo de la inflación y los costos operativos se cubren con donantes privados o fondos provistos por Conami para este fin²⁵.

Otro caso interesante de analizar es el del Fondo Rotatorio de Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA), que otorga, desde febrero del 2011, créditos para capital de trabajo, infraestructura y maquinarias.²⁵ Este fondo ha otorgado créditos fundamentalmente a empresas recuperadas, y especialmente ha interactuado con la Red Gráfica de Cooperativas. Esta Red es una federación de cooperativas gráficas que nuclea a organizaciones del rubro gráfico, en su mayoría recuperadas. Este instrumento fue pensado para remediar el retraso con que los subsidios y créditos del Estado se otorgaban.

FINANCIACIÓN POR PARTE DEL ESTADO PARA CAPITAL DE TRABAJO

Una de las características que posee el financiamiento estatal es que son escasos los fondos destinados para financiar el capital de trabajo. Si bien pueden encontrarse muchas líneas que financian capital fijo, poco es lo destinado para la financiación de fondos líquidos.

En la mayoría de los financiamientos, ya sea de parte del INAES, Ministerio de Desarrollo, Ministerio de Trabajo o el Ministerio de Ciencia y Técnica, los subsidios o créditos

que se otorgan destinados a las cooperativas, son más bien para capital fijo, es decir, maquinarias, rodados o algún bien intangible como la marca de la cooperativa o el diseño de algún producto. Luego aparecen algunos gastos elegibles, como los destinados a recursos humanos, en este caso los asociados, y por último, las materias primas. Como puede observarse, la única parte del financiamiento destinado a capital de trabajo son los aportes por materias primas. Pero el requerimiento de capital de trabajo no se agota solo en este rubro.

Un ejemplo interesantísimo que de alguna manera resume el accionar con que el estado se hace cargo de este problema es el "Programa Trabajo Autogestionado",²⁶ perteneciente al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Este programa ha sido el artífice de la conformación y fortalecimiento de numerosas cooperativas de trabajo. Poseen cinco líneas básicas que tienen que ver con la ayuda individual, fortalecimiento económico y técnico y Seguridad e Higiene entre otros. En lo que tiene que ver con el financiamiento de capital de trabajo, este programa solo financia materias primas y determinados insumos.

Por otra parte, en ocasiones, cuando el estado evalúa un proyecto (ya sea para acceder a subsidios o crédito) se deja de lado el capital de trabajo, es decir, se evalúa la relación existente entre ingresos y costos, realizando un análisis económico y desechando el análisis financiero. Sin embargo, el análisis financiero que incluye la obtención del capital de trabajo requerido para cualquier proyecto es de significativa importancia.

Tampoco se advierten herramientas de capacitación dentro de los diferentes programas que tiene el estado para el fortalecimiento de cooperativas que incluyan este contenido. Esto puede corroborarse recorriendo los

²⁵ Sacroisky y Urturi (2014).

²⁶ Ministerio de Trabajo (2004).

diferentes sitios de Internet de distintos ministerios o institutos. Ni el INAES, el Ministerio de Trabajo, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, ni ninguno de aquellos organismos que ofrecen capacitaciones y transferencia de conocimiento a cooperativas, presentan ningún tipo de programa, proyecto o simplemente capacitación destinada a la gestión del capital de trabajo.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

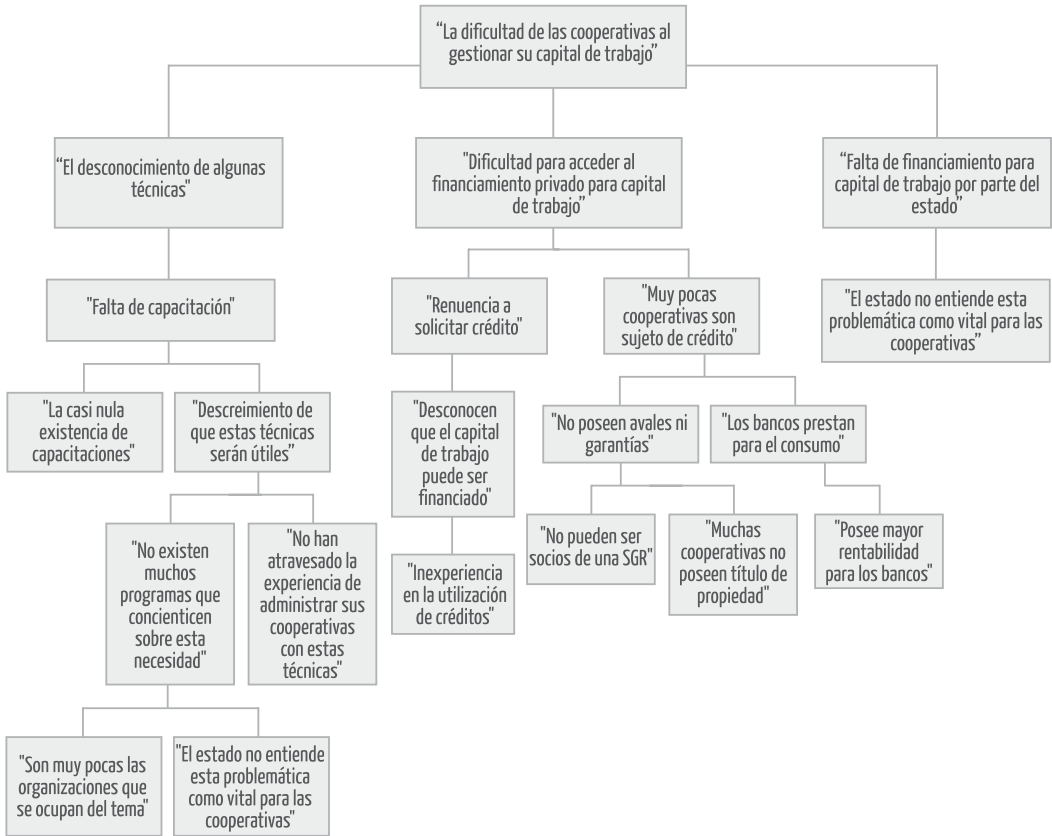
El problema focal de este árbol se ha definido como “La dificultad que expresan las cooperativas a la hora de gestionar su capital de trabajo”. Se pensó en otras alternativas como “La inadecuada gestión del capital de trabajo” o “Los errores a la hora de administrar el capital de trabajo”. Esta última frase o definición del problema focal fue la que se descartó rápidamente, ya que una afirmación de este estilo estaría significando que existe una acertada forma de gestionar. En realidad lo que existen son herramientas, pero no formas específicas. Solo podrá ser hallada una correcta administración o gestión del capital de trabajo, por un lado, generando la adquisición de nuevas técnicas, y por el otro, elaborando un sistema que se capaz de absorber toda la complejidad anidada en la organización. Por otra parte, al entender el problema focal como una “inadecuada gestión”, se incorpora la idea de la adecuación de las formas de administrar. Mejora sustancialmente la definición del problema focal porque lo contextualiza. Al introducir el término “inadecuada”, se está expresando, de alguna manera, que esa inadecuación refiere al contexto en el cual se gestiona. Sin embargo, si el enfoque se centra en las “dificultades de gestionar”, se le agrega una característica que mejora aún más la definición del problema focal. En este sentido, le quita el “gravamen” de ser un “mal” administrador a quien gestiona el capital de trabajo, enten-

Ni el INAES, el Ministerio de Trabajo, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, ni ninguno de aquellos organismos que ofrecen capacitaciones y transferencia de conocimiento a cooperativas, presentan ningún tipo de programa, proyecto o simplemente capacitación destinada a la gestión del capital de trabajo.

diendo que este lo hace apropiándose de las herramientas e información que tiene a su alcance. Así, el problema focal definido como “La dificultad que expresan las cooperativas a la hora de gestionar su capital de trabajo” se convierte en la definición más apropiada.

A su vez, este problema es explicado por otros tres problemas de categoría inferior. Uno es el desconocimiento, por parte de los asociados de las cooperativas, de la utilización de algunas técnicas para la administración del capital de trabajo. Como se ha expresado anteriormente, esto se deriva de la no existencia de evidencia que verifique que las cooperativas logran calcular su capital de trabajo requerido. El siguiente problema de jerarquía inferior y que también explica el problema focal es la “dificultad que poseen las cooperativas para acceder al financiamiento privado para capital de trabajo”. Esto se ha reflejado tanto en las encuesta, como en la opinión de los expertos. Por último, el problema que señala la “falta de financiamiento para capital de trabajo por parte del estado”.

Luego del problema focal y de los tres problemas de menor jerarquía, es el turno de los problemas de grado aún más inferior, que terminan de conformar la problemática.



Los problemas que se encuentran dentro de las circunferencias punteadas son aquellos problemas raíz. Estos son los primeros que deben ser “atacados” para comenzar con la solución completa de la problemática. En efecto, el trabajo sobre los problemas raíz genera una escalada ascendente hacia el problema focal, solucionando los problemas que intermedian entre los problemas raíces y el focal.

CONCLUSIÓN

Como ya se ha podido verificar, el hecho de poder gestionar y sobrellevar las dificultades que presenta el capital de trabajo no encar-

na un desafío menor. En lo que tiene que ver con el trabajo realizado, puede verificarse que la gestión del capital de trabajo en las cooperativas de trabajo posee una variada y compleja problemática. Esta problemática ha sido descripta en el árbol de problemas.

En principio, lo que puede observarse es que las cooperativas poseen un desarrollo interesante de la gestión de capital de trabajo adquirido sobre la base de la experiencia. Esta experiencia ha generado los procesos de aprendizaje ya mencionados y que han depositado determinados conocimientos. Sin embargo, estos conocimientos no han logrado construir herramientas demasiado sofisticadas.

Por otro lado, la falta de acceso al crédito se debe fundamentalmente al cerco que ofrece el sistema financiero y a los programas de financiamiento de parte del Estado. De todas formas, se pudo observar que si bien el acceso al crédito es un elemento bien acogido por los trabajadores, no se puede asegurar que se comprenda en profundidad el papel que juega el financiamiento dentro del desarrollo económico de la organización.

Si bien este trabajo no está orientado a la búsqueda de soluciones, sino más bien a la descripción de la problemática, la sola enumeración de los problemas dispara inevitablemente algún esbozo de su solución. Esto ocurre debido a que la planificación de la solución de la problemática planteada puede partir de objetivos basados en los problemas. En efecto, el reverso de los problemas son sus soluciones, y estas soluciones pueden ser tomadas como objetivos.

Así, el árbol de problemas constituye el puntapié inicial para la solución del problema, que no puede ni debe constituirse en una solución trivial. Esto significa que la variedad de interrelaciones que posee la problemática, y la complejidad que estas revisten, necesitan de soluciones que abarquen todas

sus aristas.

En principio, las capacitaciones deben poseer métodos y estilos de aprendizaje que no solo sean del tipo “tradicional”. Se deben incorporar en el sistema de capacitación los procesos de aprendizaje social utilizados por los cooperativistas. Estas capacitaciones deben estar enmarcadas dentro de un programa integral que incluya el acceso al crédito para el capital de trabajo. El sistema empleado por FOGABA, con algunas adaptaciones para el cooperativismo, parecería ser el adecuado. Pero también la solución debe incluir aquellas características encontradas en lo que aquí se denominó “otro” financiamiento, en donde el empoderamiento y la interacción con otras organizaciones significan un gran avance.

Un programa de solución que garantice todas estas singularidades solo puede ser impulsado por el Estado, incluyendo algún tipo de programa u organización de la sociedad civil. Este tipo de iniciativas estatales debe incorporar a las organizaciones intermedias que contengan entre sus objetivos la capacitación, financiamiento o fortalecimiento de las cooperativas.

BIBLIOGRAFÍA

Albornoz, C. Principios de administración financiera de las empresas. Buenos Aires: La ley, 2006.

Aldumate Eduardo y Cordoba Julio. *Formulación de programas con metodología de marco lógico*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2013.

Binstein Gabriel, Kravetz Haydée y Yona Elías. *Manual de Sociedades de Garantía Recíproca*. Buenos Aires: Osmar Buyatti, 2008.

Buendía García, L. “Destrucción económica y recuperación de empresas en Argentina en la última década”, Trabajo de Investigación del Programa de Doctorado de Economía Internacional y Desarrollo. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2005.

Etkin, J. *Política, Gobierno y Berencia*. Buenos Aires: Prentice Hall, 2000.

Fledman, L. G. *Créditos para el consumo*. Buenos Aires: Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos, 2013.

Hall, S. "Codificar y decodificar", en *Cultura, media y lenguaje*, pp. 129-139, 1980.

Manuel Franco Avellaneda y María del Pilar Sáenz Rodríguez. (2012). "Dimensiones educativas de la Tecnología Social", en *Revista Educación y Pedagogía*, vol. 24, N° 62, enero-abril, p. 71.

Mazo, I. *KMAT como herramienta de análisis de gestión del conocimiento. Cluster del conocimiento*. Bilbao: PMP Bilbao, 1998.

Nonaka y Takeuchi. *The knowledge-creating company*. Nueva York, USA: Oxford University Press, 1995.

Rebon y Saavedra. *Empresas Recuperadas*. Buenos Aires: Capital intelectual, 2006.

Robbins, S. *Comportamiento organizacional*. México DF: Pearson Educación, 2004.

Villavicencio, D. "La transformación tecnológica, un problema de aprendizaje colectivo", en *Argumentos*, N° 10 y 11, 1994.

Vuotto, M. "¿Qué piensan los jóvenes universitarios acerca del trabajo en las empresas cooperativas?", en *Revista Centro de Estudios Sociología del Trabajo*, pp. 98-113, 2013.

Watzlawich, P. *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder, 1989.

Magnani, E. "Una década de microcréditos", en *Página 12*, Domingo 19 de abril de 2015, p. 36.

SITIOS WEB CONSULTADOS

FOGABA. (9 de Febrero de 2015). FOGABA. Obtenido de <http://www.fogaba.com.ar/>

Fuerza solidaria. (2014). *Fuerza solidaria*. Recuperado el 21 de 2 de 2015, de <http://fuerzasolidaria.gov.ar/>

IFICOOTRA. (9 de Febrero de 2015). IFICOOTRA. Obtenido de <http://www.ificotra.coop/>

INAES. (1 de enero de 2007). *Sitio perteneciente al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social*. Recuperado el 9 de 2 de 2015, de <http://www.inaes.gob.ar/es/Entidades/3026.asp>

INAES. (9 de febrero de 2008). *INAES*. Recuperado el 20 de 3 de 2015, de <http://www.inaes.gov.ar/>

Ministerio de Trabajo, E. y. (2004). *Programa Trabajo Autogestionado*. Recuperado el 30 de 3 de 2015, de <http://www.trabajo.gov.ar/promoempleo/autogestionadas.asp?categoria=4&subcategoria=2>

Programa Facultad Abierta. (2013). *Programa Facultad Abierta*. Recuperado el 9 de Febrero de 2015, de <http://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Sacroisky Ariana y Urturi Andrea . (Abril de 2014). *CEFIDAR*. Recuperado el 8 de 6 de 2015, de <http://www.cefid-ar.org.ar/>

Secretaría de la Mediana Empresa, M. d. (9 de Febrero de 2015). *Sepyme*. Obtenido de <http://www.industria.gob.ar/sgr/>