PROVINCIA DE BUENOS AIRES
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

"Análisis de situación del sector de las empresas recuperadas en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires"

INFORME FINAL

CEP (CENTRO DE ESTUDIOS POPULARES)

Equipo de Trabajo:

-Guerrieri, Hugo Daniel
Coordinador

-Villar, Hugo Norberto
Asistente de coordinación

-Zapatta, Luis Raúl
Investigador sénior

-Colonna, María Paz
Investigador sénior

-Arzadun, Daniel
Investigador junior

-Vulcano, Carlos Alberto
Investigador junior

-Salduna, Ana Laura
Administrativa

Abril de 2013

INDICE

INDICE 2

1 –SÍNTESIS DEL DOCUMENTO 3

2 – DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE RELEVAMIENTO 4
2.1. Identificación y selección de fuentes documentales y bases de datos. 4
2.2. Revisión, análisis y clasificación de las fuentes bibliográficas. 5
2.3. Caracterización general de las empresas recuperadas. 10
2.4. Selección de los casos más emblemáticos. 12
2.5. Diseño de la estrategia para la obtención de la información. 14

3 – PLANIFICACIÓN Y DISEÑO DE CUESTIONARIOS 16
3.1. Planificación y diseño de instrumentos de recolección de datos. 16
3.2. Consultas para la validación de los instrumentos 16
3.3. Revisión y ajuste de los instrumentos. 17

4. CUESTIONARIO 17
5.1. Entrevistas con autoridades locales. 23
5.2. Entrevistas con las empresas recuperadas seleccionadas. 23

6-CARGA SISTEMATIZADA DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA Y GRÁFICOS 24
6.1. Carga sistematizada de toda la información obtenida. 24
6.2. Elaboración de gráficos para comparar las diferentes variables. 24
6.2. 1.Aspectos generales 24
6.2.2. Aspectos relacionados con la gestión. 26

7 – DIAGNOSTICO GENERAL Y RECOMENDACIONES ..... ¡Error! Marcador no definido.
7.1. Diagnostico General. ..... **¡Error! Marcador no definido.**
8.2. Recomendaciones de políticas, estrategias e instrumentos .... **¡Error! Marcador no definido.**

1 –SÍNTESIS DEL DOCUMENTO

El presente documento contiene el informe final de un estudio que tuvo como fin llevar a cabo un análisis de situación del sector de las empresas recuperadas por los trabajadores (ERT), en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires.

Hemos procedido, como primera parte del trabajo, a efectuar una búsqueda de información en diferentes ámbitos estadísticos y de estudio en la materia. Mediante una tarea de investigación, nos dedicamos a identificar y seleccionar las diversas fuentes documentales y fuentes de datos. Luego de la revisión, análisis y clasificación de dichas fuentes bibliográficas, hemos elaborado la base teórico-conceptual, la que conformó los cimientos para abordar el trabajo en general, a partir de la elaboración del marco metodológico a emplear para realizar el estudio.

Posteriormente, hemos avanzado en la construcción de la estrategia a utilizar para efectuar el relevamiento de campo. Esta actividad la llevamos a cabo definiendo los criterios de trabajo a utilizar en las entrevistas a las empresas recuperadas por los trabajadores. Es decir, en esta parte del estudio, elaboramos la estrategia a utilizar para la obtención de la información.

Seguidamente, se realizo la tarea de diseño de los cuestionarios a utilizar en el relevamiento para obtener la recolección de los datos. Luego de conformar los primeros borradores, se procedió a la validación de los cuestionarios, mediante consultas con autoridades provinciales y locales, para posteriormente, chequear, revisar y ajustar a estos instrumentos.

Luego de consultar a organizaciones sociales, tomamos contacto directo con las autoridades locales en el tema, quienes nos brindaron el asesoramiento, facilitaron los contactos y transmitieron toda la información requerida. Luego se llevo a cabo el relevamiento de las empresas recuperadas seleccionadas de cada uno de los municipios elegidos, concretando, de esta manera, el trabajo de campo.

Se realizó la tarea de carga sistematizada y procesamiento de los datos obtenidos por medio del relevamiento de campo, elaborando diferentes gráficos para comparar las variables. Y por último, se efectuó el procesamiento cualitativo y cuantitativo de la información, para finalmente arribar a las conclusiones y recomendaciones.

Con el presente estudio se buscó detectar las principales debilidades de estas unidades productivas, a nivel de gestión, de competitividad, de comercialización de sus productos y de rentabilidad, de tal manera de sugerir una serie de recomendaciones de políticas e instrumentos que permitan ayudar a mejorar sus condiciones y sostener a las mismas.

2 – DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE RELEVAMIENTO

2.1. Identificación y selección de fuentes documentales y bases de datos.

En relación con la identificación y posterior selección de las fuentes documentales y bases de datos para la realización del presente trabajo, luego de un pormenorizado análisis hemos definido a las siguientes

-INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social).

-Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas.

-INTI (Instituto Nacional de tecnología Industrial).

-Dirección de Economía Social y Desarrollo Local del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de buenos Aires.

-Subsecretaría de Acción Cooperativa de la Provincia de Buenos Aires.

-Programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

-CIESO (Centro de Investigaciones de la Economía Social).

-CAC 2012 (Congreso Argentino de las Cooperativas).

2.2. Revisión, análisis y clasificación de las fuentes bibliográficas.

Destacamos el trabajo de investigación sobre este tema, titulado “Cooperativas que recuperan Empresas y Fábricas en crisis” elaborado por Eduardo Fontenla de CIESO (Centro de Investigaciones de la Economía Social). Sin lugar a dudas, este documento aborda la cuestión con una marcada profundidad, lo que permite llegar a observar el fenómeno en casi todos sus aspectos. Esta fuente, entre muchas otros análisis que realiza, observa la distribución de las empresas recuperadas según la ubicación geográfica, para señalar que se trata de un fenómeno fuertemente concentrado en las zonas urbanas y suburbanas que albergaron en décadas pasadas la mayor concentración industrial Fundamentalmente las ERT se destacan en la Provincia de Buenos Aires, con un 53,73 % de la totalidad del país, según se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 1: Distribución geográfica de las empresas recuperadas

Provincia	Cantidad	Porcentaje
Buenos Aires	**79**	**53,73**
Capital Federal	16	10,87
Chaco	1	1,47
Córdoba	7	4,75
Entre Ríos	2	1,47
La Pampa	2	1,47
Neuquén	2	1,47
Río Negro	3	2,03
Santa Cruz	1	1,47
Tierra del Fuego	1	1,47
Jujuy	1	1,47
Santa Fe	27	18,35
Mendoza	5	3,39
Total	147	100 %

FUENTE: Investigación de Eduardo Fontenla de CIESO

Por otra parte, el referido estudio, realiza un análisis sectorial, concluyendo que los trabajadores que recuperaron empresas pertenecen a una amplia diversidad de actividades productivas, industriales y de servicios, ya que la desregulación indiscriminada de la economía, la apertura de los mercados y la irrupción de capitales externos, provocaron impactos diferenciales en los distintos sectores de actividad. Con respecto a la continuidad

en un 40% de los casos no existió interrupción entre la cooperativa y la empresa fallida. En otras, la misma estuvo interrumpida uno o dos meses. En aquellas empresas con cierres o con cortes de servicios o situaciones jurídicas complicadas, la interrupción duró varios meses. Como tipo de actividad se destacan las empresas metalúrgicas que superan el 26% de los casos. En su gran mayoría las cooperativas formadas continuaron con la misma actividad o rubro de la empresa de origen. Ver siguiente cuadro:

CUADRO 2: Distribución de las empresas recuperadas por actividad

Actividad	Porcentaje
Productos metalúrgicos	26,4
Alimentación	6,9
Textiles	4,6
Explotación de minas y canteras	2,3
Papel	3,4
Envasado de gas licuado	1,1
Cerámica	3,4
Vidrios	4,6
productos químicos	1,1
Lácteos	2,3
Imprenta/editorial	5,7
Máquinas y aparatos eléctricos	8,0
Plásticos / caucho	2,3
Servicios	2,3
Enseñanza	2,3
Frigorífico	8,0
Transporte	5,7
Salud	4,6
Tratamiento de agua	1,1
Servicio de hotelería y restaurante	1,1
Materiales para la construcción	1,1
Supermercado	1,1
Total	100 %

FUENTE: Investigación de Eduardo Fontenla de CIESO, en base a 87 casos.

Otra investigación que contiene un pormenorizado análisis de este sector, es el trabajo de la Secretaría de Investigación/Secretaría de Extensión Universitaria “Informe del Tercer Relevamiento de Empresas Recuperadas por sus trabajadores”, del año 2010, realizado como parte del Programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

Este estudio refleja un detalle de la distribución de las ERT por provincia, en el que además incorpora la cantidad de trabajadores que abarca cada provincia. Para el caso de la Provincia de Buenos Aires, en lo que hace a cantidad de empresas recuperadas, determina un porcentaje similar al del Cuadro N° 1, es decir el 52,2 % y en lo referente a cantidad de trabajadores las empresas recuperadas existentes en la provincia contienen a 4.407 trabajadores de un total de 9.362 que hay en el país, representando el 47 %. Ver siguiente cuadro:

CUADRO N°3: Distribución por provincia.

	TOTAL ERT	% por provincia	Cantidad de Trabajadores	% de trabajadores
CABA	39	19	1466	15,7
Buenos Aires	**107**	**52,2**	**4407**	**47**
Chaco	3	1,5	182	1,9
Corrientes	4	1,9	376	4
Entre Ríos	5	2,4	332	3,5
Santa Fe	20	9,8	945	10,1
Chubut	2	0,9	24	0,3
Córdoba	5	2,4	515	5,5
La Pampa	3	1,5	79	0,8
La Rioja	3	1,5	100	1,1
Mendoza	7	3,4	178	1,9
Neuquén	3	1,5	600	6,4
Río Negro	1	0,5	30	0,3
San Juan	2	0,9	48	0,5
Tierra del Fuego	1	0,5	80	0,9
Argentina	205	100	9362	100

FUENTE: Informe del Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

En el siguiente cuadro, en base al trabajo del programa de la Facultad Abierta, en cuanto a las ramas de actividad y a cantidad de trabajadores por sector, podemos observar que, con algunos pequeños cambios, se mantiene el esquema que veíamos en el Cuadro N° 2. Las metalúrgicas son la mayor cantidad de empresas representadas, con la industria de alimentos en segundo lugar. Los servicios también tienen cierta importancia, encontrando empresas recuperadas en hotelería, salud, educación, comercio, gastronomía, logística y mantenimiento, medios de comunicación y transporte (22% del total de casos). Las gráficas

ocupan un lugar de importancia, contando con un buen número de casos, aunque no tanto en cantidad de trabajadores, mientras que la industria de la carne contiene pocos casos pero muchos trabajadores. Otras industrias, como la textil, plástica, vidrio, cuero, química, combustible, caucho y calzado, tienen su importancia en lo relacionado con la actividad industrial, ya que representan el 42% del total.

CUADRO N°4: Distribución por rubros

RUBRO	CANTIDAD	TRABAJADORES	% ERT	% TRABAJADORES
Metalúrgicas	48	1971	23,42	21,08
Gráficas	16	503	7,8	5,28
Textiles	13	470	6,34	5,03
Gastronomía	4	72	1,95	0,77
Vidrio	7	264	3,41	2,82
Químicas	3	158	1,46	1,69
Plástico	5	85	2,43	0,91
Industria de la Carne	13	1368	6,35	14,53
Astilleros	2	62	0,98	0,66
Alimenticia	26	640	12,68	6,74
Construcción	12	764	5,85	8,17
Industria del acero	5	481	2,44	5,15
Salud	10	431	4,88	4,61
Educación	4	118	1,95	1,2
Hotelería	5	243	2,44	2,6
Armas deportivas	1	13	0,49	0,14
Maderera / Aserradero	4	74	1,95	0,78
Combustible	5	95	2,44	1,01
Papelera	2	71	0,98	0,76
Calzado	4	520	1,95	5,46
Transporte	6	375	2,93	4,01
Logística y Mantenimiento	3	316	1,46	3,7
Medios de Comunicación	4	181	1,95	1,63
Caucho	1	23	0,49	0,25
Comercio	2	95	0,98	1,02
TOTAL	205	9393	100	100

FUENTE: Informe del Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

Resulta interesante ver el nivel de apoyo que los trabajadores logran concitar por fuera de ellos mismos y sus familias. Las ERT crearon a su alrededor, especialmente en los momentos más conflictivos, una enorme corriente de apoyo y movilización que apareció como decisiva en muchas oportunidades para poder sobrellevar los largos días de ocupación, resistir los intentos de desalojo o revertirlos, y poder llevar a cabo con éxito el proceso que lleva a la autogestión productiva. Este aspecto, el de la solidaridad social, fue uno de los más llamativos en la época en que las ERT empezaron a llamar la atención pública. Las empresas recuperadas resultan ser el principal sostén de sus pares, seguidas de cerca por el Estado, visto como un punto de apoyo de importancia (tanto a nivel nacional, provincial o municipal, aunque sean los municipios los que justifican la mayor parte de esas menciones, con las provincias en segundo término y por último la Nación), a continuación la comunidad (el barrio, pero también los familiares) y en un cuarto lugar, los sindicatos, como se puede ver en el siguiente gráfico. Los partidos políticos y los movimientos sociales aparecen en un lugar secundario, en la mayoría casos correspondientes a la época de mayor movilización social.

CUADRO N°5: Apoyos recibidos durante el proceso de recuperación (en %)

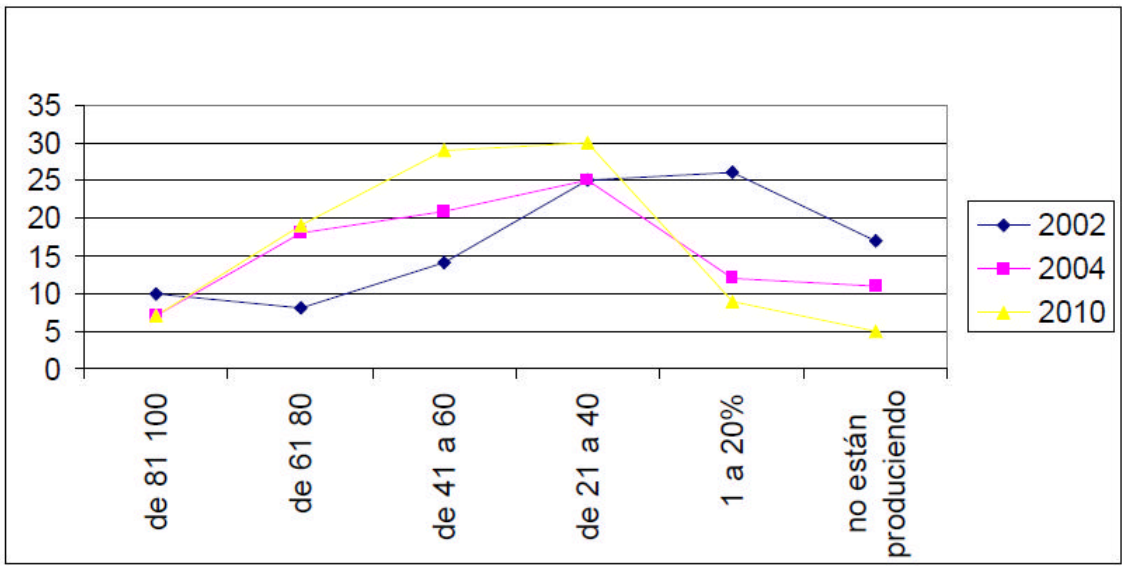
APOYO	%
Barrio/comunidad/vecinos/familiares	41,18
Estado Nacional/provincial/municipal	64,7
Organizaciones de ERT/otras ERT/cooperativas	68,23
Clientes/proveedores	7,06
Partidos políticos/movimientos sociales	20
Sindicatos	34,12
Abogados particulares	2,35
Universidades	7,06

FUENTE: Informe del Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

Al estudiar la producción de las ERT, se observa que la misma está claramente relacionada con la actividad económica formal, incluyendo una alta inserción en cadenas de valor conformadas por empresas tradicionales. Más revelador que esta cuestión es determinar el nivel a que se encuentran produciendo. Estimar con precisión esta cuestión no es una tarea sencilla y requiere de un estudio profundo de cada caso, su estructura productiva, el estado de la maquinaria, las capacidades de producción y las fluctuaciones de ésta, para poder hacer una estimación de este problema. Por lo tanto, los datos que presentamos en el siguiente gráfico, construidos en base a las estimaciones de los trabajadores, reflejan su apreciación acerca de esta cuestión. Si bien esta es una estimación, este cálculo aproximado tiene como respaldo la experiencia de trabajo y los años pasados

en la fábrica. Podemos ver en el gráfico siguiente la evolución de la producción sobre la capacidad instalada de las ERT.

GRÁFICO N°1: Porcentaje comparativo de producción sobre capacidad Instalada (2002; 2004 y 2010)



FUENTE: Informe del Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

2.3. Caracterización general de las empresas recuperadas.

La denominación empresa recuperada fue acuñada por los trabajadores de los primeros casos que, a fines de la década del 90, se encontraron en el trance de intentar mantener abiertas sus fuentes de trabajo. No sólo estaban intentando recuperar sus medios de vida, sino también una parte importante de la cadena productiva que se estaba destruyendo a ojos vista ante la inacción de muchos y la política deliberada de gobernantes y empresarios. La idea autogestionaria no tenía presencia significativa en el movimiento obrero argentino ni entre las distintas vertientes de la militancia popular. El cooperativismo tradicional, por su parte, altamente burocratizado y reformista, era visto por los trabajadores como otra modalidad del empresariado, ajeno a su clase. En esa década se produjo una masiva desindustrialización de la economía argentina, la que provocó una gran cantidad de desempleados, lo suficientemente grande y desesperada como para que las condiciones de los trabajadores que aun continuaban como asalariados se deterioraran rápidamente con

poca posibilidad de defensa. Ese fue el momento en que se inició el fenómeno de las ERT en la Argentina.

Si bien, entonces, la empresa recuperada reconocía importantes antecedentes en los años anteriores, es la extensión de la crisis de 2001 la que le dio la característica de movimiento y las hizo visibles para otros sectores sociales y para el resto de los trabajadores, llamando también la atención internacional sobre este fenómeno que los trabajadores argentinos estaban generando. Tratándose en su mayoría de pequeñas y medianas empresas, con un promedio de entre 20 y 50 trabajadores. Las razones de esta realidad, residen en la mayor dificultad de poner en marcha sin capital de trabajo y sin experiencia de gestión grandes fábricas, cuyas necesidades de producción, una vez que ésta se ha paralizado, son muy importantes.

El número de trabajadores empleados en estas empresas también continuó en crecimiento, tanto por la incorporación de nuevos casos como por la generación de nuevos puestos de trabajo en los establecimientos recuperados, llegando a unos 9400, como hemos señalado anteriormente, de acuerdo a los datos más recientes. Las ERT, por otra parte, no son un fenómeno restringido a las zonas industriales de Buenos Aires, sino que se distribuyen, si bien de manera heterogénea, por toda la geografía argentina, incluyendo los extremos norte y sur del país. El grueso, de todos modos, se concentra en el Área Metropolitana de Buenos Aires, respondiendo a la desigual distribución de la infraestructura económica argentina. Además, se trata de experiencias de trabajadores de muy disímil extracción. Entre las ERT hay industrias metalúrgicas, curtiembres, textiles, frigoríficos, empresas de la industria gráfica, química, de la alimentación, pero también, junto a estos obreros industriales, hallamos escuelas, hospitales, empresas de transporte, gastronomía, logística, hoteles, etc. Es decir, no se puede circunscribir la problemática a un determinado tipo de industria y trabajador, sino que se trata de una respuesta del conjunto de la clase trabajadora, en la medida en que se van presentando los conflictos, sin reducirse a cierta composición o tradición obrera.

En cuanto al aspecto organizacional, las antiguas relaciones entre asalariados se disuelven en un nuevo grupo donde los viejos liderazgos (laborales o sindicales) deben ponerse a prueba o reemplazarse, y una nueva igualdad se forma, impuesta de hecho por las circunstancias, y anula las viejas jerarquías. Es interesante ver como la mayoría de los que actualmente se desempeñan en los consejos de dirección de las cooperativas no tenían puesto ninguno en la vieja empresa, ni eran representantes sindicales. No faltaron los casos en los que los antiguos delegados fueron expulsados y reemplazados por trabajadores elegidos por asamblea. La organización pasa a ser asamblearia y allí se forman nuevos liderazgos. Aquí es donde por lo general se igualan las relaciones entre compañeros e incluso se establecen nuevas solidaridades entre trabajadores que bajo patrón no se conocían.

La segunda prueba de fuego es, una vez ocupado el establecimiento, la reanudación productiva. Es en este momento donde el colectivo formado en la resistencia debe dar

pruebas de madurez y visión colectiva. La tarea de la gestión es, por definición en el régimen capitalista, exclusividad del capital, y absolutamente ajena al trabajador. Reemplazar esa tarea esencial del capitalista implica la reformulación de la propia concepción del trabajo y del trabajador, pero además la adaptación a acondiciones de funcionamiento que implican pensar y dirigir la empresa. Por lo tanto, la cuestión relacionada con el desarrollo de capacidad de gestión resulta vital para lograr sostener a las ERT.

En síntesis en el siguiente Cuadro podremos observar la caracterización de las ERT considerando sus aspectos más destacados y comparándolos con las empresas tradicionales:

CUADRO N°7: Caracterización de las empresas recuperadas.

	Empresa Tradicional	Fábricas Recuperadas
Estructura	Vertical	Horizontal
Nivel de Ingresos	Fijados por oferta de mercado	Distribución de resultados
Política de Ingresos	Diferenciada por escalas	Distribución Igualitaria
Objetivos	Fijados por la dirección	Fijados por consenso
Eficiencia	Diferencia entre los objetivos organizacionales y los individuales	Coincidencia entre los objetivos organizacionales y los individuales
Control	Verticalizado	Horizontalizado
Tratamiento de la información	Restringida y administrada	Abierta a todos los miembros
Estrategia de mercado	competitiva	Competitiva
Productividad	Gastos de puesta en marcha	Efecto de experiencia
Conducción	Líder	Colegiada
Decisiones	Fijadas por la dirección	Democrática

FUENTE: Elaboración propia.

2.4. Selección de los casos más emblemáticos.

Según se desprende de los cuadros N°2 y N° 4, se destacan especialmente, en el ámbito de las empresas recuperadas por los trabajadores, los sectores Metalúrgicos, Alimentos, y Textiles. Teniendo en cuenta, entonces, esa realidad, seleccionamos un total

de 10 empresas recuperadas, representando este número cerca del 20 % de la totalidad de la provincia. Esta selección se realizó en los municipios Avellaneda y Lanús, lugares en los que vamos a realizar el trabajo de campo, en base a la información obtenida a partir de contactar con las autoridades locales en la materia. El resultado es el siguiente cuadro:

CUADRO N° 8: Cooperativas de trabajadores seleccionadas.

NOMBRE	DIRECCIÓN	PARTIDO	SECTOR	TE
Sasetru	Cno. Gral. Belgrano 2350	Avellaneda	Alimentación	4265-0809
Lavalan	Gral. Conesa 1727	Avellaneda	Textil	4208-1761
Fénix	Humahuaca 2526	Lanús	Metalúrgico	4262-2185
SIAM	Molinedo 1600	Avellaneda	Electrodoméstico	4228-6760
Unión y Fuerza	Comandante Spurr 354	Avellaneda	Metalúrgica	42652057
Alimenticia Lanús	Coronel Bedoya 3374	Lanús	Alimentación	1540601038
Metalúrgica Lanús	Coronel Bruera 2720	Lanús	Metalúrgica	4230-7857
Astillero Navales Unidos	Carlos Pellegrini 2050	Avellaneda	Astillero	4201-0403
Ex Textil San Remo	Bolaños 1136	Lanús	Textil	4225-2183
Copacinox	Talcahuano 2853	Lanús	Metalúrgica	4208-5539

FUENTE: Elaboración propia

2.5. Diseño de la estrategia para la obtención de la información.

Además de consultar a diferentes organizaciones sociales vinculadas, fundamentalmente, tomaremos contacto directo con las autoridades locales en la materia, quienes nos brindaran el asesoramiento, facilitaran los contactos y transmitirán toda la información necesaria para poder efectuar el relevamiento con éxito.

En el caso de Avellaneda, será la Secretaría de Producción, Política Ambiental y Empleo de la Municipalidad de Avellaneda a cargo del Ing. Humberto Mario Borsani. Bajo su responsabilidad están las acciones que promuevan el desarrollo productivo, el comercio, el trabajo y la economía de las empresas instaladas en Avellaneda. Una de sus funciones principales es promocionar políticas de estudio e investigación orientadas al desarrollo de la industria y el comercio con el fin de aumentar la productividad y el empleo en el Partido

Y en el caso de Lanús, será el IMDELA (Instituto Municipal de Desarrollo Económico de Lanús) a cargo del Contador Gustavo Malvaso. Este Instituto Municipal,

dentro del organigrama municipal, tiene rango de Subsecretaría, con dos Direcciones, Comercio Exterior y Desarrollo Económico. Su función es establecer una fluida relación con las empresas industriales, comerciales o de servicios que funcionan en la comuna; como así también facilitar las herramientas indispensables para el desarrollo productivo del empresariado, con una especial preocupación por el sector perteneciente a la pequeña y mediana empresa.

Una cuestión muy importante, a tener en cuenta es que para el relevamiento de cada ERT seleccionada, completaremos el cuestionario con varios trabajadores de la misma, de tal manera de obtener una recolección de datos que nos permita arribar a una idea general de la situación de la empresa, ya que se tratara en muchos casos, de evaluaciones subjetivas de los propios involucrados en la experiencia.

3 – PLANIFICACIÓN Y DISEÑO DE CUESTIONARIOS

3.1. Planificación y diseño de instrumentos de recolección de datos.

Partimos de la base de que debemos diseñar un instrumento de recolección de datos que nos deberá permitir relevar a las ERT seleccionadas y tendrá que servir para caracterizar a los aspectos más destacados de las mismas. De esta manera, con este instrumento podremos analizar principalmente las capacidades de gestión desarrolladas, los niveles de competitividad, las rentabilidades y sus inserciones en los mercados, para poder definir sus impactos a niveles sectorial y local y las debilidades y problemáticas más recurrentes de ellas. Todo esto con el propósito de proponer nuevas políticas y estrategias que ayuden a fortalecer a estas experiencias de autogestión.

Las variables más destacadas que vamos a investigar son: a) Nombre de la empresa, b) Ubicación, c) Personal empleado; d) Sector al que pertenece, e) Producto que fabrica, f) Forma Jurídica, g) Sistema de toma de decisiones, h) Niveles de igualdad salarial y de jornada laboral, i) Ordenamiento administrativo, j) Estado de las maquinas y equipos, k) Nivel de producción comparado con la capacidad instalada, l) Calificación de los trabajadores, ll) Inversiones e innovación tecnológica, m) Financiamiento, n) Resultados y distribución entre los socios y o) Comercialización de sus productos,

3.2. Consultas para la validación de los instrumentos

Una vez confeccionados los primeros borradores del cuestionario para las encuestas, efectuamos consultas con las siguientes autoridades del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de buenos Aires: con el Subsecretario de Políticas Socioeconómicas Ariel Notta, con el Director Provincial de Economía Social y Desarrollo Local Ignacio Martín Tirelli y con el Director Provincial de Inclusión Socio-productiva Gustavo Di Marzio y con las autoridades locales ya mencionadas.

El objetivo de estas consultas fue el de, mediante el intercambio realizado con dichas autoridades, validar al instrumento preparado para realizar el relevamiento de campo. En

dichas entrevistas surgieron indicaciones y recomendaciones que enriquecieron los cuestionarios de trabajo.

3.3. Revisión y ajuste de los instrumentos.

Mediante una entrevista realizada a una empresa recuperada por los trabajadores se revisó el instrumento efectuándose los últimos ajustes quedando el mismo ya en condiciones de ser utilizarlo para realizar la tarea de relevamiento de campo.

4. CUESTIONARIO

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

"Análisis de situación del sector de las empresas recuperadas en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires"

CEP (CENTRO DE ESTUDIOS POPULARES)

ENCUESTA PARA ESTUDIAR LA SITUACIÓN DE LAS ERT

ASPECTOS GENERALES DE LAS ERT

Nombre:

Dirección:

Tel:

Sector:

Producto:

Cantidad de Trabajadores

Antigua Firma

Forma Jurídica

Fecha de Constitución

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DE LA ERT

1. Nivel de funcionamiento para la toma de decisiones de Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
2. Nivel de funcionamiento para la toma de decisiones de la Asamblea Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
3. Reconocimiento Legal SI ☐ NO ☐ En trámite ☐
4. Nivel de rotación de los miembros del consejo de administración Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
5. Nivel de igualdad de jornada laboral Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
6. Nivel de igualdad Salarial Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
7. Nivel de ordenamiento administrativo Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
8. Nivel de dificultades y conflictos Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐
9. Nivel de adaptación a la gestión empresaria Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA COMPETITIVIDAD DE LAS ERT

1. Estado de situación del edificio
Bueno Regular Malo

2. Estado de las máquinas
Bueno Regular Malo

3. Nivel de producción en relación a la capacidad instalada
__ __ %

4. Nivel de calificación de los trabajadores
Bueno Regular Malo

5. ¿Se realizó alguna inversión?
SI NO
Monto Detalle

6. ¿Se realizó algún tipo de innovación tecnológica?
SI NO
Describa:

7. ¿Recibió algún tipo de financiamiento?
SI NO
Monto Origen

10. ¿Cuenta con los insumos y las materias primas necesarias?
SI NO

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA RENTABILIDAD DE LAS ERT (*)

1. ¿Cómo fue la distribución de los resultados a los socios en el año 2010?		
Buena	Regular	Mala
2. ¿Cómo fue la distribución de los resultados a los socios en el año 2011?		
Buena	Regular	Mala
3. ¿Cómo fue la distribución de los resultados a los socios en el año 2012?		
Buena	Regular	Mala
4. ¿Se cumplió la reserva legal del 5% en el año 2010?		
SI		NO

5. ¿Se cumplió la reserva legal del 5% en el año 2011?		
SI		NO

6. ¿Se cumplió la reserva legal del 5% en el año 2012?		
SI		NO

7. ¿Se cumplió con el 5% para fondo de acción asistencial y laboral en el año 2010?		
SI		NO

8. ¿Se cumplió con el 5% para fondo de acción asistencial y laboral en el año 2010?		
SI		NO

9. ¿Se cumplió con el 5% para fondo de acción asistencial y laboral en el año 2010?		
SI		NO

10. ¿Se cumplió con el 5% de fondo para educación y capacitación en el año 2010?		
SI		NO

11. ¿Se cumplió con el 5% de fondo para educación y capacitación en el año 2011?		
SI		NO

12. ¿Se cumplió con el 5% de fondo para educación y capacitación en el año 2012?		
SI		NO

(*) Dado que resulta muy difícil obtener datos precisos relacionados con los valores económicos reales de cada ejercicio, optamos por obtener cierta caracterización a fin de poder evaluar aproximadamente la rentabilidad.

ASPECTOS RELACIONADOS CON EL MERCADO EN EL QUE ACTÚA LA ERT

1. Los productos, a quién se venden							
Público		Otra empresa		Ambas			

2. ¿Quiénes son los proveedores de insumos y materias primas?							
Grandes Empresas		PYMES		Otras ERT		Sector Informal	

3. ¿Hacen trabajo a fazón?			
SI		NO	

4. ¿Cómo es el nivel de competencia?							
Alto		Medio		Bajo		No Existe	

5. ¿Cuál es el nivel de acceso al mercado?					
Alto		Medio		Bajo	

6. ¿Existen dificultades para vender los productos?			
SI		NO	
¿Cuáles?:			

5-APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

5.1. Entrevistas con autoridades locales.

Como formulamos oportunamente, además de consultar a las organizaciones sociales vinculadas, fundamentalmente, tomamos contacto directo con las autoridades locales en el tema, quienes nos brindaron todo el asesoramiento necesario, facilitaron los contactos y transmitieron toda la información útil para poder efectuar el relevamiento.

En el caso de Avellaneda, se efectuaron tres encuentros con las autoridades de la Secretaría de Producción, Política Ambiental y Empleo a cargo del Ing. Humberto Mario Borsani. En el caso de Lanús, concretamos dos reuniones con las autoridades del IMDELA (Instituto Municipal de Desarrollo Económico de Lanús) a cargo del Contador Gustavo Malvaso. Y en La Matanza, realizamos cuatro entrevistas con las autoridades del IMDES que es un organismo descentralizado del Municipio a cargo de Rodolfo Barrionuevo.

5.2. Entrevistas con las empresas recuperadas seleccionadas.

Según lo establecido cuando se fijo la estrategia para llevar adelante el relevamiento, se seleccionaron los casos más emblemáticos, en un total de 10 empresas recuperadas por los trabajadores, teniendo en cuenta, a los sectores Metalúrgicos, Alimentos, y Textiles. El trabajo de campo consistió en el relevamiento de dichas empresas utilizando el cuestionario elaborado.

6-CARGA SISTEMATIZADA DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA Y GRÁFICOS

6.1. Carga sistematizada de toda la información obtenida.

Se procedió a cargar toda la información obtenida en el relevamiento de campo, respetando la estructura del cuestionario, de tal manera de poder arribar a un diagnostico general de la situación por la que atraviesan las empresas recuperadas por los trabajadores a partir del muestreo realizado con las 10 empresas seleccionadas previamente.

Las empresas seleccionadas comprenden a los casos más emblemáticos de los sectores económicos con más casos de ERT, lo que nos permitirá determinar con mayor profundidad una debida caracterización de este universo y a su vez, llegar a conclusiones generales con un mayor nivel de aproximación a la realidad.

De esta manera se pondrán al descubierto las debilidades más importantes detectadas, de tal forma de reunir las condiciones que permitan luego formular las recomendaciones y sugerencias para mejorar las políticas del estado en la materia.

6.2. Elaboración de gráficos para comparar las diferentes variables.

6.2. 1.Aspectos generales

Partimos por destacar aquellos aspectos generales de las empresas recuperadas encuestadas que no fueron señaladas antes en este estudio y que surgieron durante el relevamiento. Ver el cuadro siguiente:

CUADRO N° 9: Aspectos generales de las ERT encuestadas

NOMBRE	FORMA JURÍDICA	CANT. EMPLEADOS	PRODUCTO	FECHA INICIO
Sasetru	Cooperativa	130	Fabricación de pastas	2003
Lavalan	Cooperativa	23	Lavadero de lanas	2002
Fénix	Cooperativa	12	Vástagos, de bronce, cámaras	2002
SIAM	Cooperativa	100	Cocinas y Heladeras	1997
Unión y Fuerza	Cooperativa	83	Caños de cobre y bronce	2001
Alimenticia Lanús	En formación	8	Pan, budines, galletitas	2003
Metalúrgica Lanús	Cooperativa	49	Piezas para maquinas agrícolas	2003
Astillero Navales Unidos	Cooperativa	36	Naves reparaciones	2002
Ex Textil San Remo	Cooperativa	25	Tejido de punto	2001
Copacinox	Cooperativa	9	Vajilla de acero inoxidable	2004

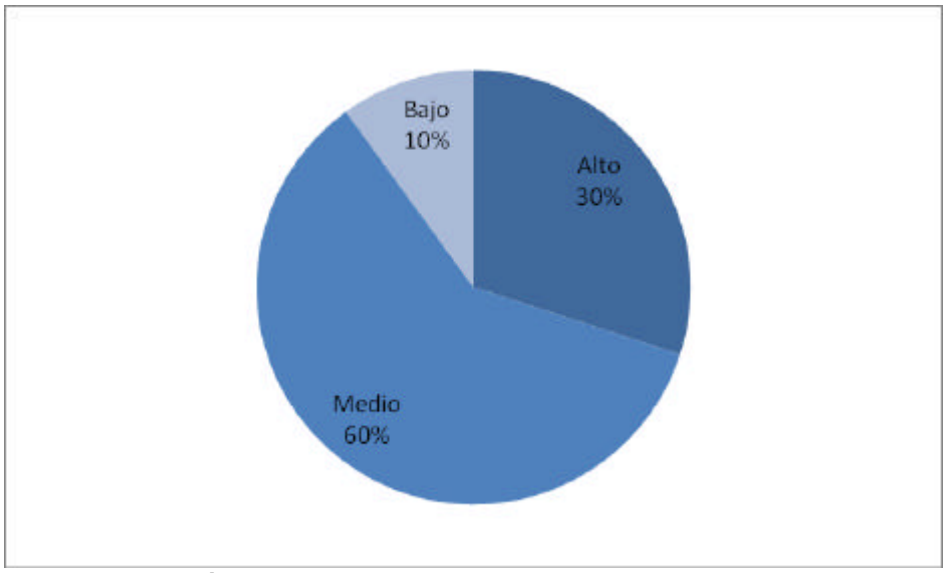
FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

Cabe destacar que la experiencia de la cooperativa SIAM (una de las ERT seleccionadas) no resultó exitosa, pese a recibir mucha ayuda del estado nacional, provincial y local. Próximamente la empresa Pilisar, una de las compañías del Grupo New San (Atma, Sanyo y Noblex) invertirá por un total de U$S 35 millones para remodelar la fábrica de la localidad de Avellaneda, generando un impacto de 600 nuevos puestos de trabajo. Además, mantendrá los empleos de los 100 trabajadores de la ex cooperativa SIAM (Aurora).

6.2.2. Aspectos relacionados con la gestión.

En lo relacionado con el funcionamiento del proceso de toma de decisiones de las ERT por parte del organismo de conducción (en la mayoría de los casos se trata de un Consejo de Administración conformados por los socios de la cooperativa que son elegidos, para esa función, en Asamblea), podemos observar de entre las empresas seleccionadas que se destaca el nivel medio. Ver gráfico siguiente:

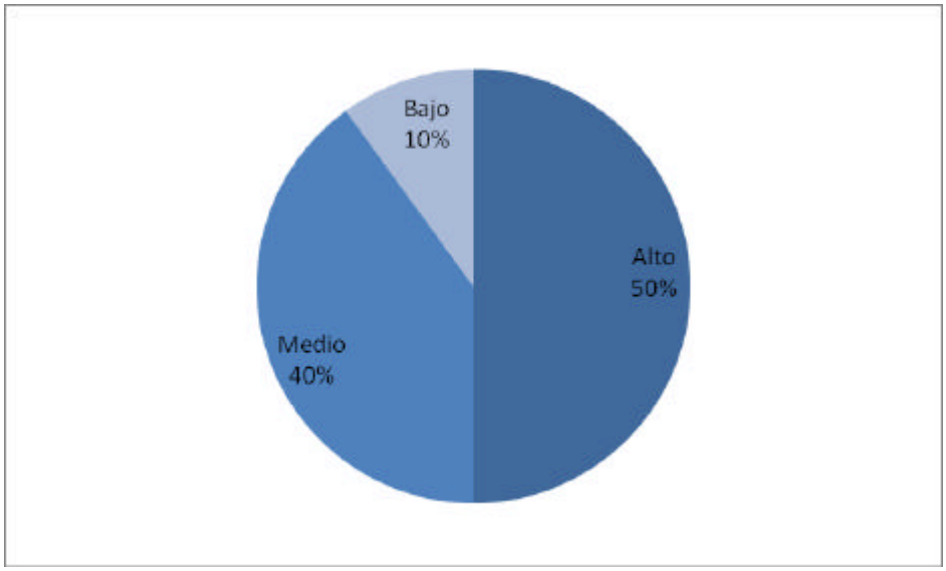
GRAFICO N° 2: Nivel de Funcionamiento de los consejos de administración para la toma de decisiones.



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En lo referente al nivel de funcionamiento de las asambleas para la toma de decisiones de las ERT podemos observar un alto grado de gravitación de esta instancia de las cooperativas. Ver gráfico siguiente:

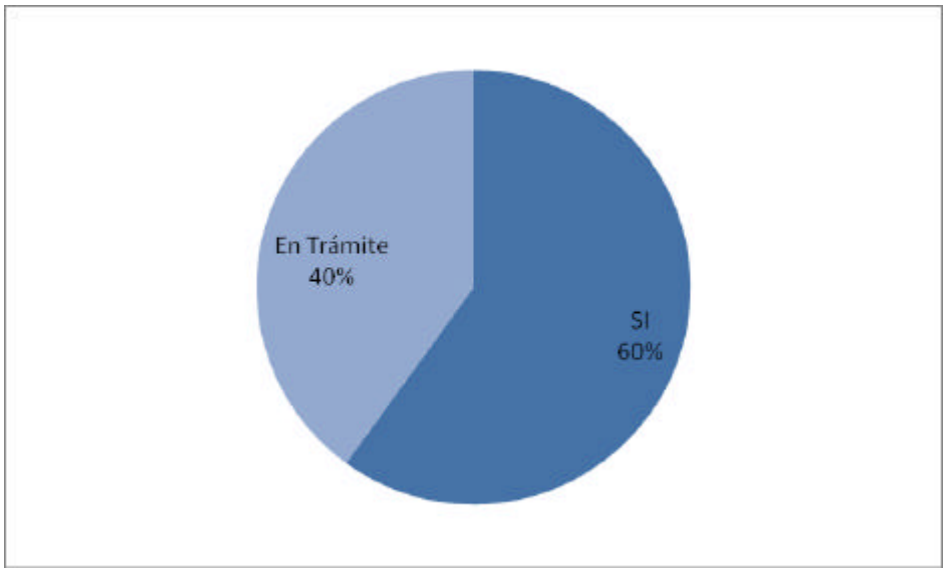
GRAFICO N° 3: Nivel de Funcionamiento de las asambleas para la toma de decisiones.



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En cuanto a la obtención del reconocimiento legal, podemos observar que, pese a que transcurrieron ya unos cuantos años desde el inicio de estas ERT, todavía muchas de ellas no se encuentran con el debido reconocimiento legal. Ver gráfico siguiente:

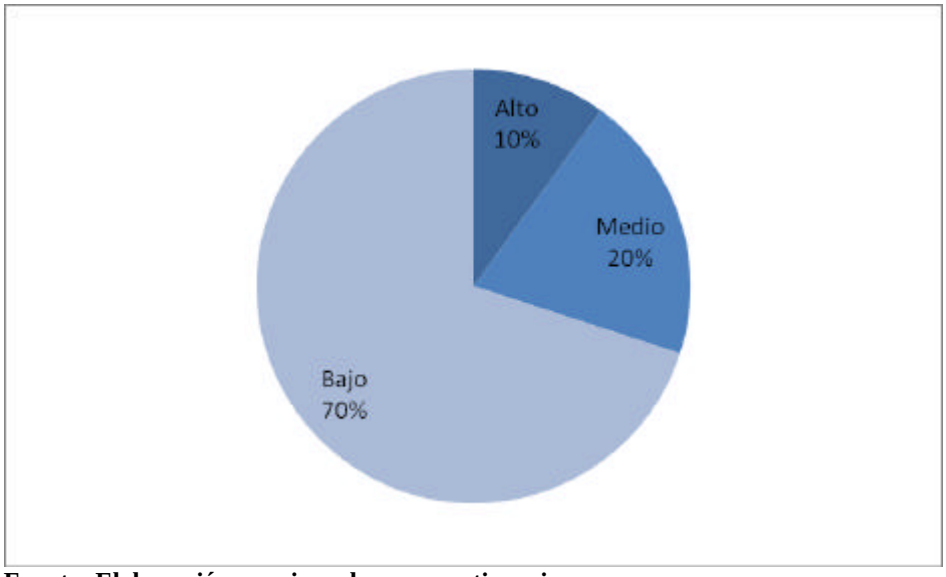
GRAFICO N° 4: Reconocimiento legal de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En lo referido al nivel de rotación de los componentes de sus Consejos de Administración, vemos que las ERT relevadas nos indicaron que las autoridades perduran mucho tiempo en sus cargos. Ver gráfico siguiente:

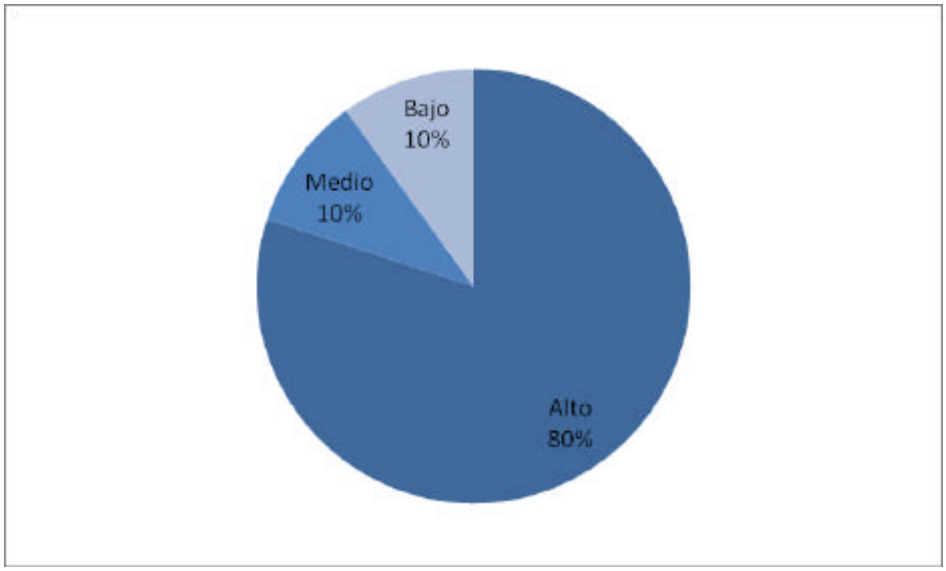
GRAFICO N°5: Rotación de las autoridades de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En lo que hace a los niveles de igualdad de la jornada laboral de los componentes de las empresas recuperadas relevadas, observamos que la tendencia es a sostener un carácter igualitario entre todos los trabajadores. Ver gráfico siguiente:

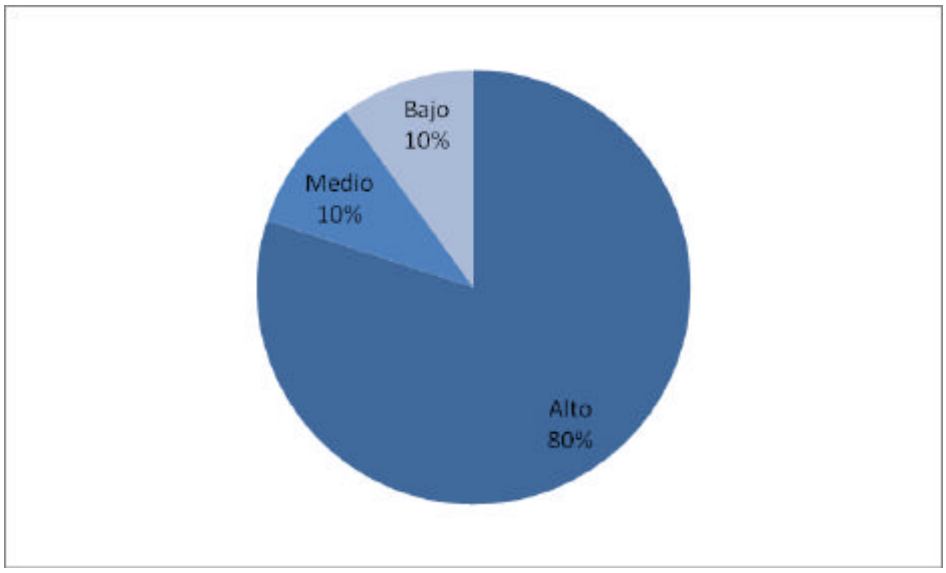
GRAFICO N°6: Nivel de igualdad de jornada laboral entre los componentes de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En cuanto a la distribución de las utilidades entre los diferentes socios, podemos decir que se sostiene un muy buen nivel de igualdad salarial, haciendo la salvedad correspondiente con los diferentes niveles de responsabilidad y de especialidad entre los trabadores. Ver gráfico siguiente:

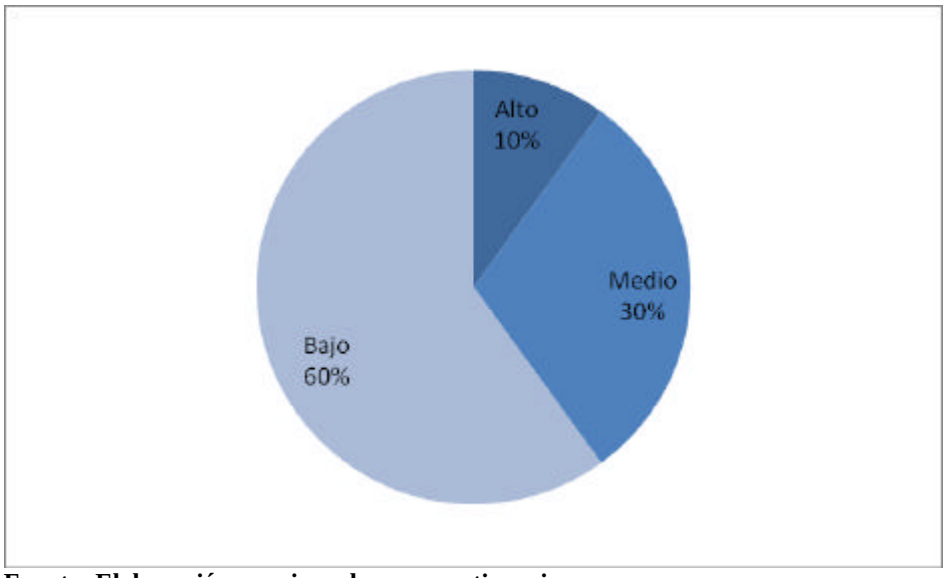
GRAFICO N°7: Nivel de igualdad salarial de los componentes de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En lo que se refiere al nivel de ordenamiento administrativo de las ERT observadas, podemos afirmar que el mismo es demasiado bajo teniendo en cuenta las exigencias de toda naturaleza que presenta la unidad productiva. Ver gráfico siguiente:

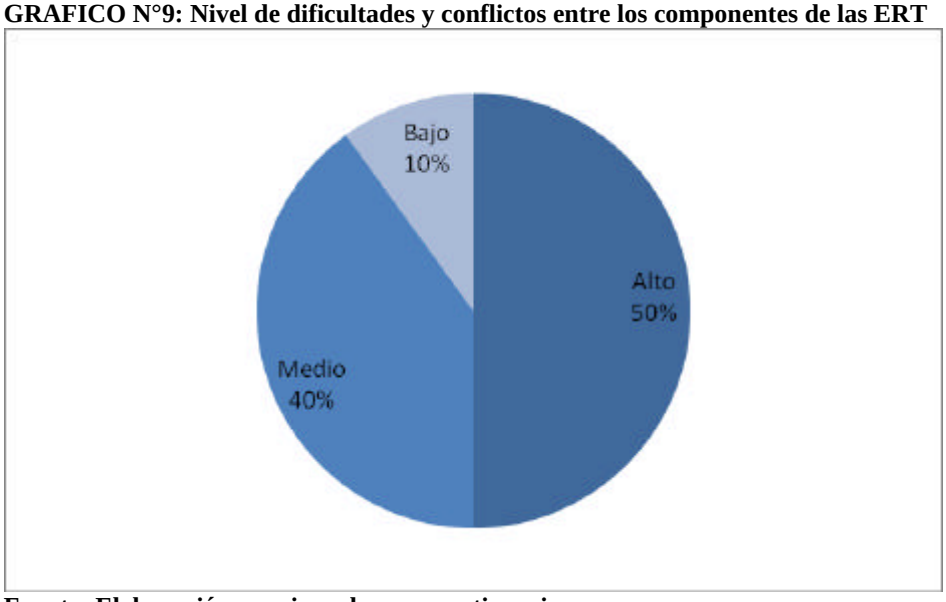
GRAFICO N°8: Ordenamiento administrativo de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Se observa un nivel importante de dificultades y conflictos entre los miembros de las ERT relevadas, los que si bien en la mayoría de los casos, son superados debido a la necesidad de todos de preservar la fuente de trabajo, y a la existencia de ciertos liderazgos, las dificultades afloran periódicamente frente a los problemas cotidianos que se presentan. Ver gráfico siguiente:

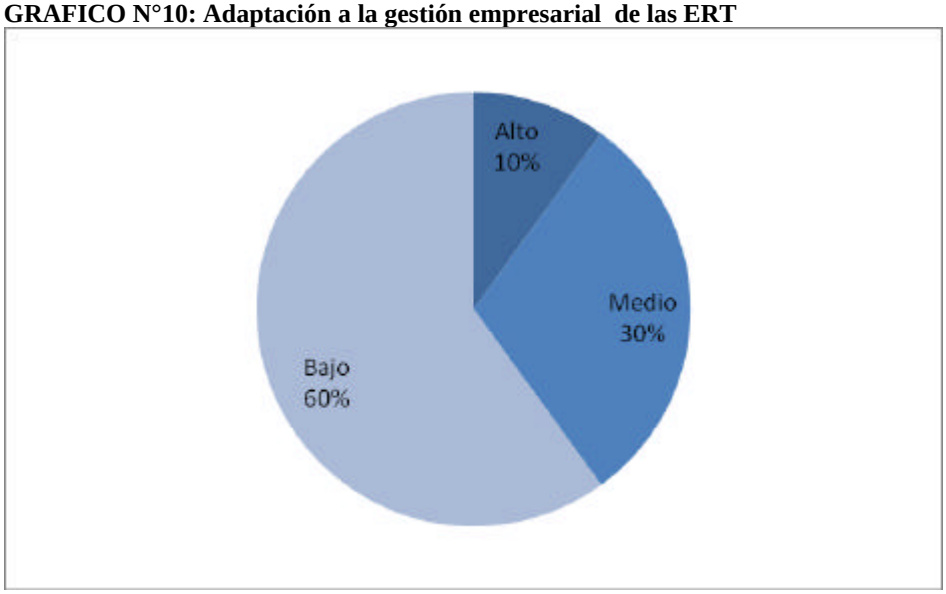
GRAFICO N°9: Nivel de dificultades y conflictos entre los componentes de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

El nivel de adaptación a la gestión empresarial de las ERT analizadas, nos demuestra que no resulta el adecuado para hacer frente a las exigencias que demanda la unidad productiva: Ver gráfico siguiente:

GRAFICO N°10: Adaptación a la gestión empresarial de las ERT

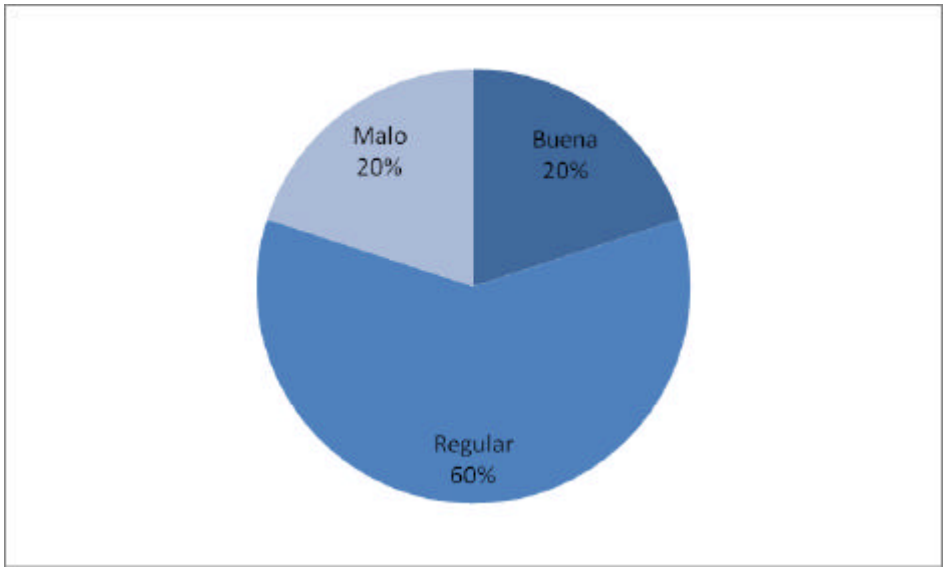


Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

6.2.3. Aspectos relacionados con la competitividad de las ERT

En elación al estado de los edificios donde desarrollan sus actividades las ERT podemos ver que se encuentran en un regular estado de conservación, no reuniendo las condiciones optimas en relación con las exigencias de la producción. Ver gráfico siguiente:

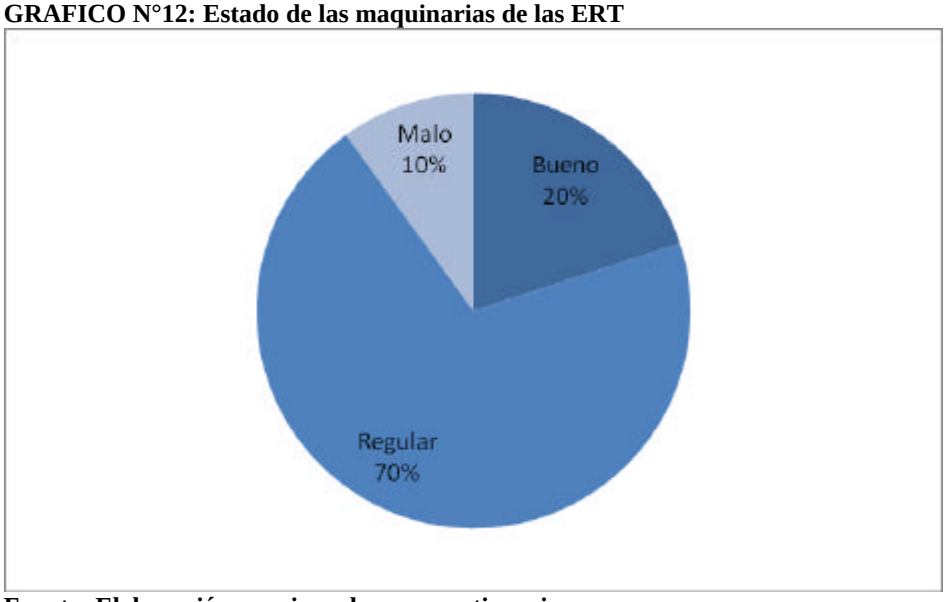
GRAFICO N°11: Estado de los edificios de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Cuando analizamos el estado de las máquinas de las diferentes ERT encuestadas, vimos que las condiciones de las mismas son marcadamente regulares y en algunos casos malas. Ver gráfico siguiente:

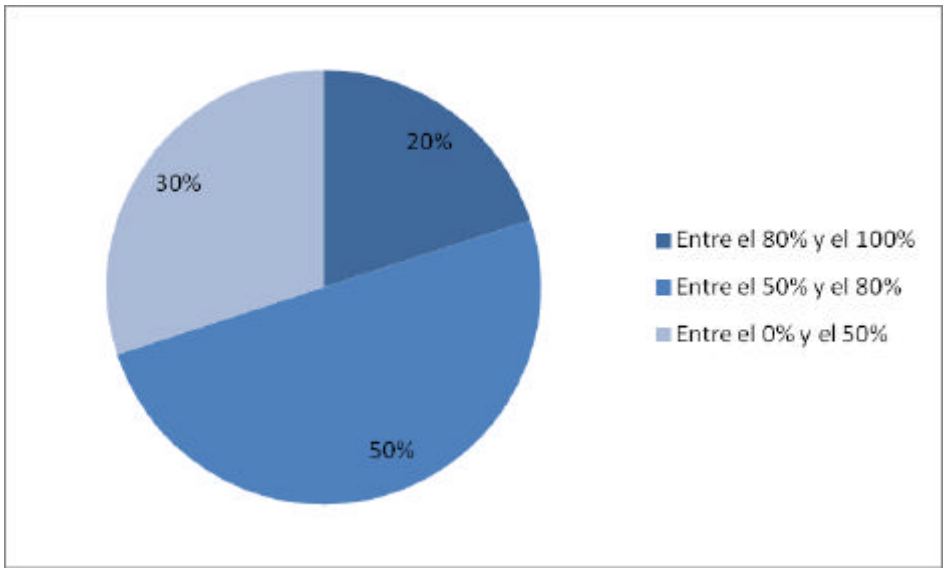
GRAFICO N°12: Estado de las maquinarias de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Cuando analizamos el nivel de producción en relación con la capacidad de producción instalada de las ERT encuestadas, observamos que el mismo resulta regular dado que se encuentran bastante lejos del 100%. Ver gráfico siguiente:

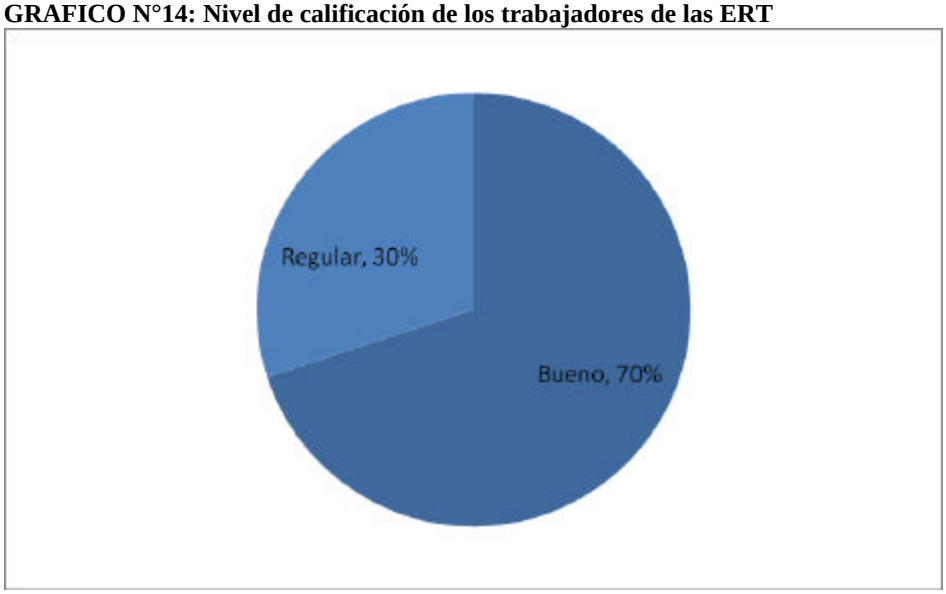
GRAFICO N°13: Nivel de producción de acuerdo a la capacidad instalada



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En cuanto al nivel de calificación de los trabajadores de las ERT seleccionadas, se puede observar que el mismo resulta bueno en general. Ver gráfico siguiente:

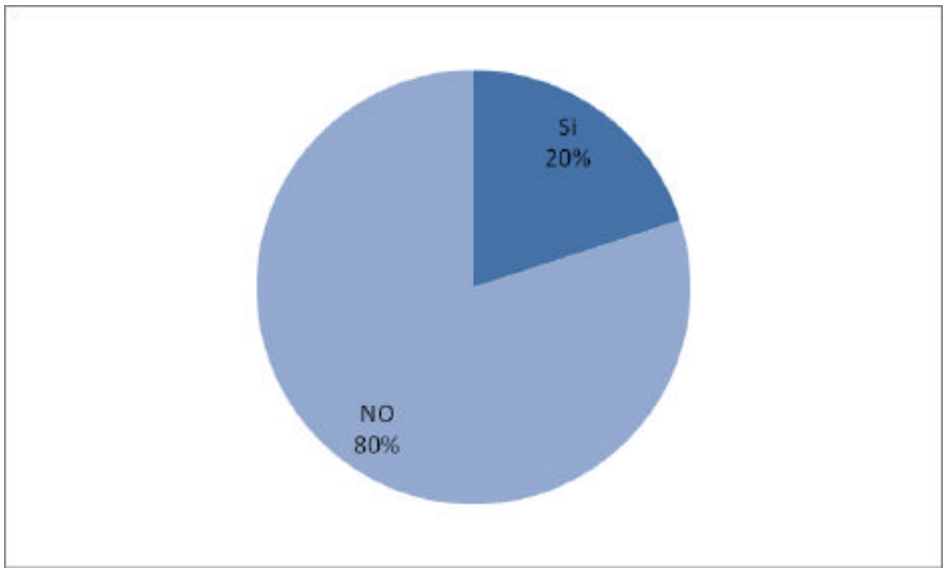
GRAFICO N°14: Nivel de calificación de los trabajadores de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Cuando se consultó acerca de si se realizaron inversiones o algún tipo de innovación tecnológica en las ERT encuestadas, el resultado fue negativo en general. Ver gráfico siguiente:

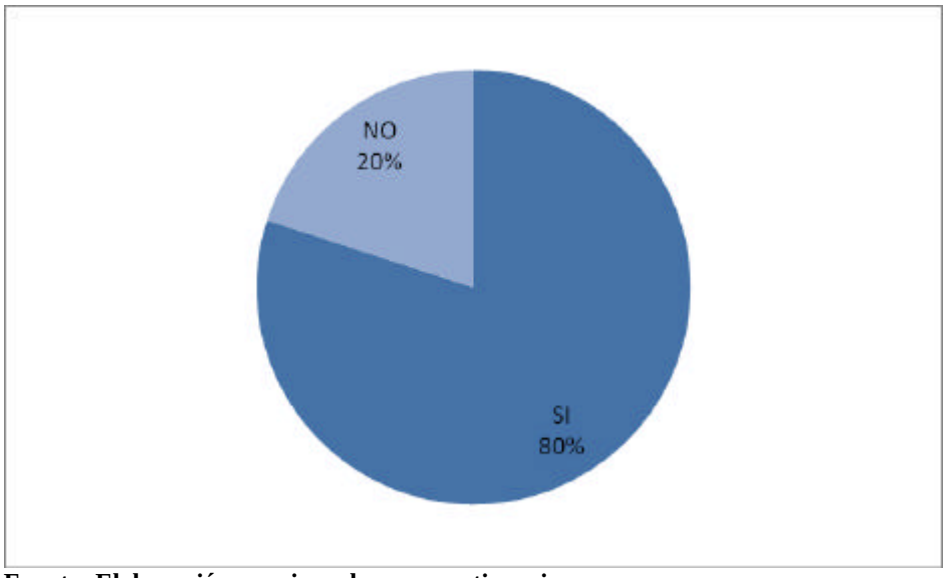
GRAFICO N°15: Inversión e Innovación tecnológica de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Al momento de consultar a las ERT seleccionadas acerca de si recibieron financiamiento, la mayoría respondió afirmativamente, observándose que casi en la totalidad de los casos el mismo provino de alguna entidad u organismo del estado nacional o provincial. Ver gráfico siguiente:

GRAFICO N°16: Financiamiento de las ERT

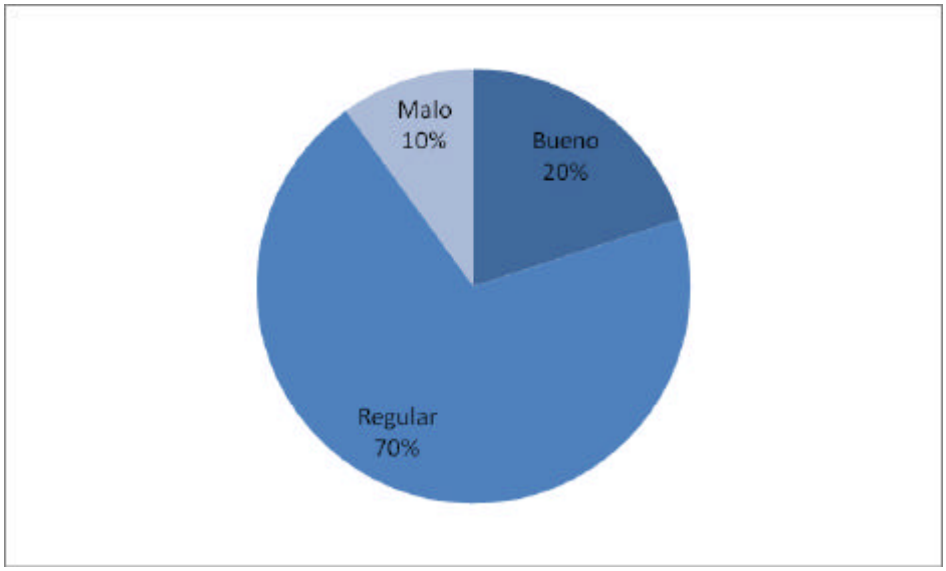


Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

6.2.4. Aspectos relacionados con la rentabilidad de las ERT

En cuanto a la distribución de los resultados de los tres últimos ejercicios entre los socios de las ERT relevadas, se observa que se califican entre regular y buena. Considerando estos años analizados de cierta dificultad macroeconómica podemos afirmar que si bien los resultados no fueron óptimos, se logró cubrir las necesidades salariales mínimas de los componentes de las unidades productivas. Ver gráfico siguiente:

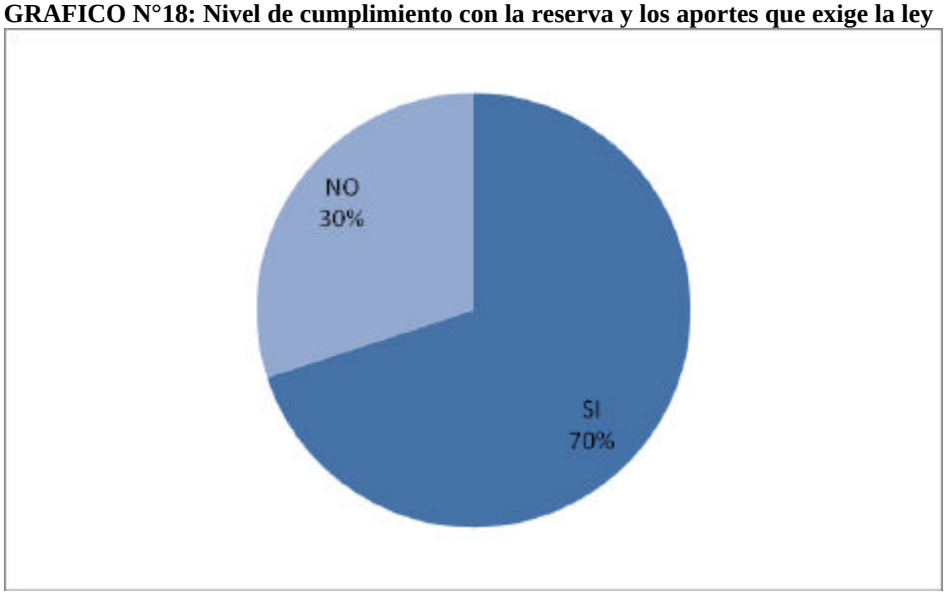
GRAFICO N°17: Distribución de resultados de los ejercicios 2010/2011/2012 de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

En lo referente al cumplimiento de, la constitución de la reserva legal del 5%, del aporte del 5% al fondo de acción asistencial y laboral y del aporte del 5% para el fondo de educación y capacitación, de cada ejercicio, durante los años 2010, 2011 y 2012, de las ERT encuestadas, podemos señalar que existe un alto nivel de incumplimiento, si bien la información obtenida no pudo ser debidamente verificada. Ver gráfico siguiente:

GRAFICO N°18: Nivel de cumplimiento con la reserva y los aportes que exige la ley



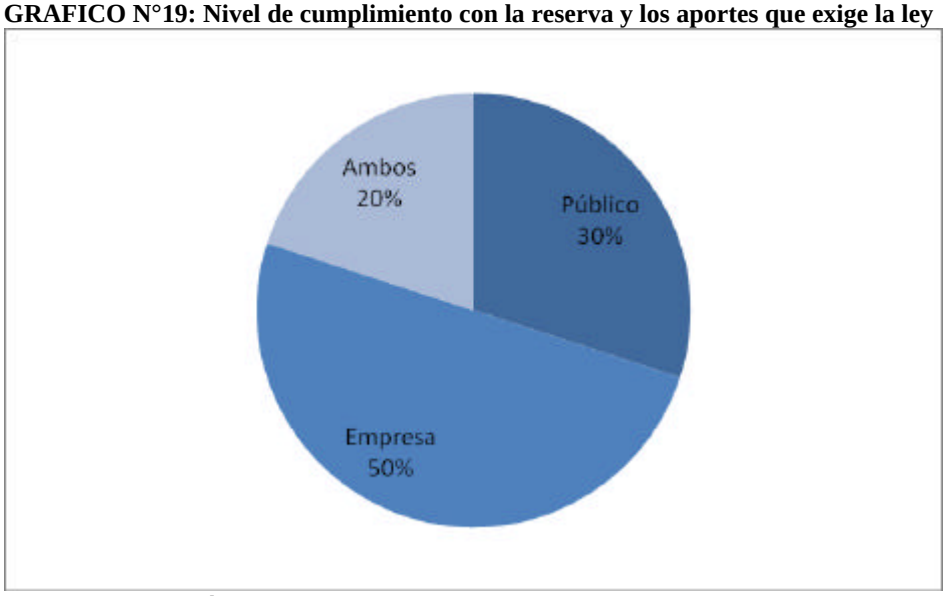
Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

6.2.5. Aspectos relacionados con los mercados en los que actúan.

Resulta interesante analizar a los mercados en que se desenvuelven las ERT, pasamos a describir a aquellas cuestiones que resultan de mayor relevancia.

En el caso de la pregunta relacionada con el destino de sus productos, en muchos casos trabajan para otra empresa y en otros directamente para el público. Ver gráfico siguiente:

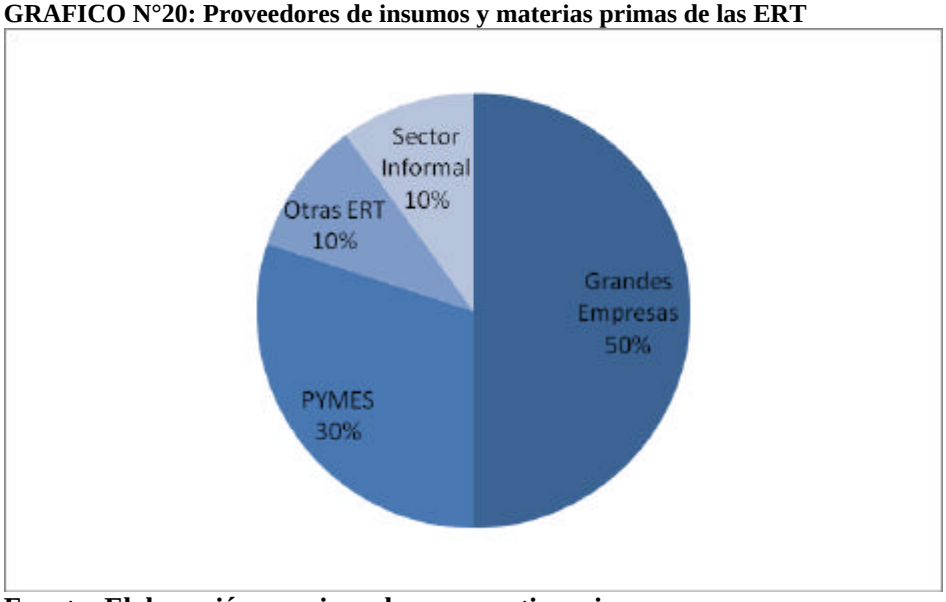
GRAFICO N°19: Nivel de cumplimiento con la reserva y los aportes que exige la ley



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Cuando se encuestó a las ERT acerca de sus proveedores de los insumos y materias primas necesarias para sus actividades, la respuesta marco una diversidad importante de fuentes de suministro. Ver gráfico siguiente:

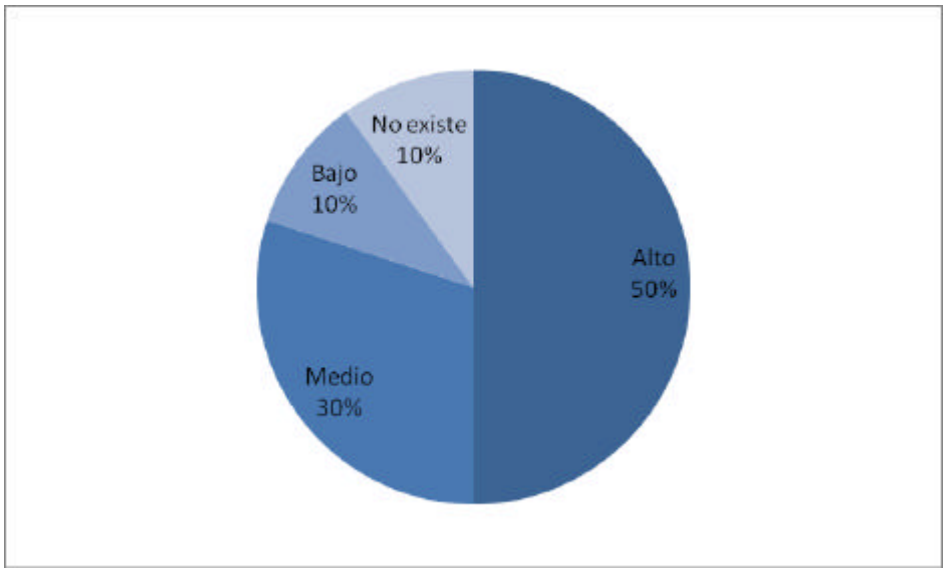
GRAFICO N°20: Proveedores de insumos y materias primas de las ERT



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

Al momento de consultar en lo vinculado a la competencia que tienen las ERT seleccionadas, vemos que el nivel es alto principalmente, lo que hace más dificultosa la tarea de colocación de los productos. Ver gráfico siguiente:

GRAFICO N°21: Nivel de competencia en el mercado



Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario

7 – DIAGNOSTICO GENERAL Y RECOMENDACIONES

8.1. Diagnostico General.

El resultado del trabajo de campo efectuado mediante la realización de las encuestas y los posteriores análisis de los datos obtenidos por las mismas, resultaron una confirmación de muchos de los conceptos volcados en la hipótesis inicial de este trabajo. Veamos entonces cuales son las conclusiones más destacadas en cada uno de los ejes relevados.

Aspectos generales de las ERT- En relación con el origen más importante de este fenómeno, existe una coincidencia entre todas las experiencias investigadas en cuanto a que, la gran mayoría, se iniciaron como consecuencia de la crisis del 2001/2002. Por otra parte se destaca el hecho de que, casi todas, son pequeñas o medianas unidades productivas de entre 20 y 50 trabajadores. Y además, casi el 100% se constituyo bajo la forma jurídica de cooperativa, pasando los trabajadores de ser empleados a ser socios de las mismas. Otra cuestión muy importante es la relacionada con la regularización de la titularidad de los bienes de las ERT, ya que el proceso de expropiación de las plantas industriales que se

declararon en quiebra y luego fueron tomadas por los trabajadores para conservar la fuente de trabajo, aún no culminó con la referida normalización en muchos casos.

Aspectos relacionados con la gestión de las ERT- En el análisis de lo vinculado a la gestión, partimos de la base de que poseen una estructura y un sistema de control, horizontal, donde los objetivos son fijados por consenso, en un contexto donde existe una marcada coincidencia entre los objetivos de la empresa y los objetivos individuales, el tratamiento de la información es abierto a todos sus miembros y que su conducción es colegiada, regida por un sistema democrático. Esto último hace que el nivel de toma de decisiones de los Consejos de Administración resulte medio, recayendo en las Asambleas Generales de los asociados una gran cantidad de determinaciones, lo que genera cierta debilidad, dada las dinámicas propias de la producción, la administración y el desarrollo de mercados. Es decir que el sistema de toma de decisiones, si bien es muy democrático, atenta en forma directa con el nivel de eficiencia y competitividad que exige la realidad empresaria.

En cuanto a la situación jurídica, si bien, en general, optaron por constituir cooperativas, existe un número importante de ERT que aún no obtuvieron el correspondiente reconocimiento legal, existiendo dudas en cuanto al cumplimiento periódico de los diferentes requerimientos jurídicos y contables.

En lo que se refiere a los niveles de rotación de las autoridades de las diferentes unidades productivas relevadas, se observa que el mismo es muy bajo. Interesante es ver el alto nivel de igualdad entre todos los componentes, en cuanto a las jornadas laborales por un lado y por el otro, la similitud en los niveles de ingresos entre todos. De todas formas, la contracara de dicha situación es las serias dificultades que se observan a nivel administrativo y un marcado índice de conflictos entre sus miembros. Estas cuestiones determinan que el nivel de adaptación de las ERT a las exigencias de la gestión empresarial resulta marcadamente bajo.

Aspectos relacionados con la competitividad de las ERT- Como vimos tanto el estado de las instalaciones donde funcionan estas empresas, como el estado de las maquinarias de producción que utilizan, resultan regulares, atentando, estas cuestiones, con los niveles de calidad y de eficiencia de la producción. Sumado a ello el porcentaje de producción vinculado a la capacidad instalada de estas empresas no es el óptimo, y además son muy escasas las inversiones e innovaciones tecnológicas efectuadas. Si bien los niveles de calificación de los trabajadores son buenos y vienen recibiendo diferentes tipos de ayuda financiera del estado nacional y provincial, podemos afirmar que los niveles de competitividad de estas empresas no resultan adecuados a las exigencias de los mercados.

Aspectos relacionados con la rentabilidad de las ERT- Cuando estudiamos los resultados de los tres últimos ejercicios de las empresas relevadas, y vemos como fueron distribuidos esos resultados entre sus asociados y cuando analizamos los niveles de cumplimiento con las diferentes obligaciones de aportes que marca la ley para estos casos, llegamos a la conclusión que los niveles de rentabilidad de las ERT son escasos y limitados. Esta cuestión no solo anula la posibilidad de reinversión y de proyecciones y ampliaciones futuras en las empresas, sino que pone en riesgo a mediano y largo plazo la posibilidad de cubrir adecuadamente la demanda salarial de sus componentes, por lo tanto su razón de ser elemental.

Aspectos vinculados con los mercados en que actúan las ERT- Se desprende de la información obtenida mediante el trabajo de campo con las empresas seleccionadas, que existe un importante nivel de dependencia en lo que hace a insumos y materia prima, especialmente de grandes empresas que dominan el mercado. También se pudo ver que el nivel de competencia en los mercados en relación con los productos que elaboran las ERT es alto. Estas cuestiones reafirman lo ya señalado en cuanto al nivel de debilidad comercial que presentan estas empresas.

8.2. Recomendaciones de políticas, estrategias e instrumentos

Por todas las observaciones marcadas con anterioridad, podemos decir, en términos generales, que este fenómeno, que surgió de una crisis socioeconómica a modo de respuesta de los propios trabajadores para defender sus lugares de trabajo, corre serios riesgos a mediano y largo plazo en cuanto a la posibilidad de desaparecer o pasar al terreno de la economía informal. Por lo tanto resulta necesario, optimizar las políticas e instrumentos que el estado posee para actuar en esta materia.

Las siguientes recomendaciones fueron pensadas considerando que la estrategia del estado provincial debe ser la de colaborar con el fortalecimiento de las empresas recuperadas por los trabajadores, poniendo en marcha instrumentos que ya han sido formulados y establecidos y a su vez, creando los nuevos instrumentos que resulten necesarios:

Fondo Fiduciario para la Reconstrucción de Empresas- A través de la creación del Fondo especial, determinado por la ley 13.828, afectado a expropiaciones con destino a empresas recuperadas, la Provincia de Buenos Aires responderá a un reclamo de los

trabajadores, quienes utilizan los medios de producción expropiados pero no pueden acceder a la posesión de los mismos. El Fondo podrá integrarse con aportes del Estado y será retroalimentado con las devoluciones que realicen las cooperativas, siendo esta la forma legal bajo la cual se han organizado los trabajadores de las empresas recuperadas. Los bienes expropiados serán transferidos a los trabajadores a título oneroso quienes tendrán que abonar a la Provincia el valor de adjudicación, de acuerdo a un plan de pagos en cuotas. Resulta vital que esta propuesta cumpla con su objetivo.

Consejo Asesor de Expropiaciones- La creación de este consejo, a partir de la reglamentación de la ley 13.828 significa un avance del ejecutivo provincial con una necesidad de las empresas recuperadas vinculada a la ejecución de las expropiaciones. Este nuevo instrumento, junto con la última modificación de la Ley de Concursos y Quiebras, que habilita la continuación inmediata de la explotación de la empresa significa pasos importantes en el proceso de normalización de los bienes de las Empresas Recuperadas por sus trabajadores. Es importante que este instrumento avance en la concreción de su cometido.

Programa de Registro y Asistencia a Empresas Recuperadas- Este programa establece un registro en el que se incorporan las cooperativas de las empresas recuperadas a partir de la decisión del Consejo Asesor. Por otra parte mediante este programa podrán recibir asistencia para el fortalecimiento de la producción, que tiene como finalidad diseñar pautas objetivas de valoración para la inclusión de las empresas recuperadas en los beneficios de la legislación, ofrecer asistencia técnica y financiera a los beneficiarios de la norma y diseñar criterios para determinar la prioridad de aquellas unidades productivas que estén en riesgo.

Programa de Capacitación para los componentes de las ERT- La organización de estructuras de capacitación y la estimulación de la innovación, con el apoyo de la Universidad Pública y la participación activa de los propios actores de las empresas recuperadas, debe ser una prioridad. Se deberán generar diversos programas de formación a los miembros de las ERT, abarcando, principalmente, los temas vinculados a: 1) la gestión empresaria poniendo especial énfasis en lo que hace al ordenamiento administrativo de las empresas, 2) la organización, planificación, desarrollo y control de la producción, 3) el desarrollo y sostenimiento de los mercados de comercialización de sus productos, y 4) las políticas y estrategias para el desarrollo de proveedores de materias primas e insumos.

Programa de apoyo para el equipamiento de las ERT- Este programa pretende el apoyo del gobierno provincial a las empresas recuperadas para la adquisición de los instrumentos de producción imprescindibles para la continuidad de la actividad productiva y por otra parte, que permita la compra de la maquinaria que haga posible la renovación tecnológica.
De esta manera se podrá asegurar la posibilidad de sostener niveles adecuados de competitividad de estas empresas, siendo esta, una cuestión vital para la sobrevivencia de las mismas como unidades económicas.