



Ciencia para el desarrollo  
**GRUPO**  
economía y región

# **CAMBIOS ESTRUCTURALES Y TRANSFORMACIONES INSTITUCIONALES EN EL COOPERATIVISMO AGROPECUARIO ARGENTINO.**

## **EL CASO DEL SUDOESTE DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES**

Fernando G. Romero  
Matías A. Álamo  
Brenda Stolze  
M. Julia Alessandrini

**CAMBIOS ESTRUCTURALES Y  
TRANSFORMACIONES INSTITUCIONALES  
EN EL COOPERATIVISMO AGROPECUARIO ARGENTINO.  
EL CASO DEL SUDOESTE DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES**

*Fernando G. Romero<sup>1</sup>  
Matías A. Álamo<sup>2</sup>  
Brenda Stolze<sup>3</sup>  
M. Julia Alessandrini<sup>4</sup>*

### **Introducción**

A partir de la 1990, disminuyó significativamente el número de asociados y de cooperativas ligadas al ámbito agropecuario como consecuencia del proceso de crisis y concentración que afectó a los pequeños y medianos productores, de las dificultades financieras de muchas entidades, de la modernización de los procesos productivos, de las mayores exigencias de competitividad en la comercialización. Asimismo, se observó también una disminución de la participación absoluta y relativa en las exportaciones primarias y las manufacturas de origen agropecuario.

En este contexto se registró un proceso de transformaciones institucionales de las cooperativas agropecuarias en Argentina que delinearon sus cambios organizativos y de acción. Estas modificaciones generaron tensiones entre los principios doctrinarios primigenios, por un lado, y el accionar cotidiano, por otro.

Estas cuestiones serán analizadas a partir de un estudio de la dinámica cooperativista desarrollada en la Argentina desde la década de los noventa hasta el presente observando los cambios institucionales registrados y las prácticas y los discursos asociados a los mismos. Paralelamente, se realiza un estudio de casos en la región del sudoeste de la

---

<sup>1</sup> Lic. en Historia (UNS). Departamento de Economía UNS. Correo electrónico: [fgromero@criba.edu.ar](mailto:fgromero@criba.edu.ar)

<sup>2</sup> Lic. en Geografía (UNLP). Departamento de Geografía y Turismo UNS. Correo electrónico: [malamo@uns.edu.ar](mailto:malamo@uns.edu.ar)

<sup>3</sup> Estudiante avanzada Profesorado y Lic. en Geografía (UNS). Correo electrónico: [brendastolze@yahoo.com.ar](mailto:brendastolze@yahoo.com.ar)

<sup>4</sup> Estudiante avanzada Lic. en Economía (UNS). Correo electrónico: [mjalessandrini@yahoo.com.ar](mailto:mjalessandrini@yahoo.com.ar)

provincia de Buenos Aires, el cual nos permite visualizar el conjunto de estrategias desarrolladas por los actores rurales ante un nuevo escenario económico nacional e internacional. Finalmente, se intenta dar cuenta de los “costos sociales” de dichos procesos considerando una perspectiva que parte de evaluar la producción al servicio de los seres humanos y de las mayorías sociales.

## **I. El escenario nacional e internacional**

En la década de 1990, el gobierno de Carlos Menem (1989-1999) puso en marcha en la Argentina un plan económico basado en la retracción del Estado en relación a las actividades productivas, la desregulación y apertura de la economía, la convertibilidad peso-dólar uno a uno, las privatizaciones del sector público, el financiamiento (endeudamiento) externo, mayor presión fiscal, y flexibilización laboral.

El programa de ajuste y reforma económica comprendió algunas medidas que afectaron de manera directa al sector agropecuario; entre las cuales merecen destacarse: la eliminación de los entes reguladores de las políticas sectoriales y/o cambios en sus funciones y dependencias originales (Junta Nacional de Granos, Junta Nacional de Carnes, Mercado de Hacienda de Liniers, Corporación Reguladora de la Yerba Mate, etc.), supresión del “precio sostén”, establecimiento de un tipo de cambio subvaluado que favoreció a la importación en desmedro de la exportación de productos regionales, incrementos en los fletes debido a la concesión de rutas y peajes, aumento en el gas oil, privatización de puertos, oferta de créditos a altas tasas de interés. De este modo, se produce un defasaje de los precios relativos de los productos agropecuarios con respecto a los insumos, las innovaciones tecnológicas y el aumento del costo de vida.

No obstante, este período se caracterizó por un aumento en la productividad, consecuencia de la incorporación de nuevas tecnologías en el sector. Estas se basaron principalmente en la introducción de maquinarias y la creciente utilización de agroquímicos, particularmente el glifosato, asociado a la incorporación de semillas genéticamente modificadas, principalmente la soja. A su vez este aumento en las producciones se dio en un contexto de precios internacionales favorables en relación a los principales productos agropecuarios, lo cual favoreció las exportaciones, y permitió

compensar parcialmente un tipo de cambio poco favorable para competir en el exterior. Esta tendencia comenzó a revertirse en 1997. A partir de entonces, las ventas argentinas comenzaron a estancarse medidas en valor, aunque continuaron creciendo en volumen.<sup>5</sup>

Las políticas aplicadas no afectaron a los diferentes estratos sociales de la misma manera; sino que contribuyeron a agudizar el proceso de concentración económica, por un lado, y pobreza, desocupación, endeudamiento y éxodo rural de pequeños y medianos productores, por otro, que se venía desarrollando en el sector agropecuario. En este período se registra un notable aumento en el tamaño medio de las explotaciones agropecuarias y una disminución en el número de las mismas.

## **II. La Dinámica Cooperativista De Los Últimos Años**

### **II. a. Número de cooperativas agropecuarias y asociados en la Argentina**

En el año 1998 se censaron en el país 4.491 cooperativas en distintos sectores y actividades económicas, las cuales sumaban un total de 6.858.817 asociados. Sobre estos datos, 877 cooperativas de primer grado pueden ser definidas como agropecuarias.<sup>6</sup>

Entre los años 1937 y 1994, el número de cooperativas agropecuarias aumentó de 278 a 813, registrándose en la provincia de Buenos Aires una tendencia similar, que ascendió de 44 cooperativas en 1934, a 146 en el año 1994.

Considerando las cooperativas bonaerenses según la actividad que realizan, de un total de 113 para el año 1998, encontramos 46 cooperativas agropecuarias mixtas, 39 agropecuarias simples, 14 agroindustriales mixtas, 9 en la categoría “otras” y, por último, 5 agroindustriales.

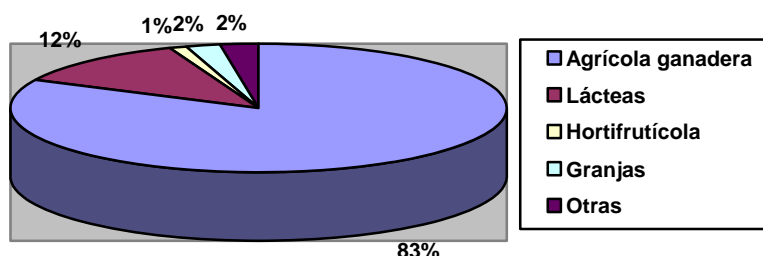
En cuanto a la diferenciación por rama productiva, en la provincia de Buenos Aires, sobre un total de 84 cooperativas: 69 son agrícolas –ganaderas, las cuales poseen

---

<sup>5</sup> RAPOPORT, Mario, *Historia económica, social y política de la Argentina*, Buenos Aires, Macchi, 2006, p. 810. Las exportaciones aumentaron entre 1990 y 1998 un 115%, mientras que las importaciones se incrementaron en el mismo lapso un 320%. En 1999, producto de la recesión, las exportaciones y las importaciones descienden un 12% y 18% respectivamente.

<sup>6</sup> Se tomó como fuente la elaboración realizada por LATTUADA, M.-RENOLD, Juan M., *El cooperativismo agrario ante la globalización*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2004. La misma fue realizada por los autores sobre los datos provenientes del Instituto Nacional de Acción Cooperativa y Mutualismo (INACyM), *Datos de la encuesta a Cooperativas*, 1998 y el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC), *Censo Nacional Agropecuario*, 1988.

56.616 socios (que representan el 83 %); 10 lácteas, que cuentan con 816 asociados, 1 hortifrutícola que reúne 23 asociados, 2 granjas con 160 asociados y, por último, 2 cooperativas que pertenecen a la categoría de otras con 160 asociados.



**Cooperativas Agropecuarias por rama productiva en Provincia de Buenos Aires, 1988.**

**Fuente: INACyM. Censo Nacional Agropecuario. Elaboración propia.**

En relación a las cooperativas agrícolas-ganaderas en la Argentina, existen 218, las cuales poseen 156.768 asociados; es decir, las cooperativas de la provincia de Buenos Aires representan el 32 % del total y el 36 % del total de asociados.<sup>7</sup>

Si consideramos, en particular, las cooperativas de primer grado vinculadas a la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), podemos señalar que, entre 1980 y 1996, disminuyeron en número de 258 a 203, y sobre fines de la década, a 185, tanto por fusiones, como por quiebra y desaparición de cooperativas.<sup>8</sup>

En la actualidad, existen en el sector agrario de la República Argentina alrededor de 120.000 productores asociados a cooperativas.<sup>9</sup>

## **II. b. Exportaciones primarias y Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA)**

<sup>7</sup> LATTUADA, Mario y RENOLD Juan Mauricio, *El cooperativismo agrario ante la globalización*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2004, pp. 62-70. Este proceso de complementación empresaria se llevó a cabo mediante la celebración de un contrato de colaboración, estableciendo una organización común con reglas comunes para sus integrantes, configurándose una relación contractual con finalidad mutualista, dado que su actividad está dirigida a los miembros que la integran.

<sup>8</sup> CONINAGRO, *Indicadores agropecuarios*, 1995 y 1996.

<sup>9</sup> “El cooperativismo en la Argentina hoy” en: [www.sitiocooperativo.com.ar/cooperar](http://www.sitiocooperativo.com.ar/cooperar) [consultado: 9 de septiembre de 2006]. Sitio de la Confederación Cooperativa de la República Argentina.

Las exportaciones de origen agropecuario mantuvieron su predominio dentro del total del país; conjuntamente a las tradicionales exportaciones de trigo, soja, y otros granos, aumentaron las exportaciones de las MOA, destinadas en gran medida a los países del MERCOSUR y sujetas a los desequilibrios de los precios internacionales de productos agropecuarios.

En Argentina, las instituciones cooperativas registraron un retroceso tanto en el número de instituciones cooperativas y de asociados como de otros aspectos significativos. La participación cooperativa en el volumen de almacenaje de granos pasó del 26,9 al 20,4%, entre 1985 y 1995; la actividad en la faena de ganado del 2,05 a sólo el 1,28%, entre 1991 y 1996; y el aporte relativo al total de las exportaciones agropecuarias del país declinó del 17,1 al 5,7%, entre 1980 y 1996.<sup>10</sup>

Durante 1996, las exportaciones cooperativas de agroalimentos fueron de aproximadamente 690 millones de dólares, debido a un aumento en casi todas las ramas, promediando el 20% de los valores del año anterior y de un 36% en relación a 1992.

Las exportaciones argentinas totales primarias y las MOA registraron en este contexto una significativa expansión; entre los años 1992 y 1996, el crecimiento fue alrededor del 70% y pasó de 7.773 a 13.150 millones de dólares. No obstante, la participación relativa de las exportaciones cooperativas en el total de exportaciones primarias y las MOA sufrió un retroceso del 6,5% en 1992 al 5,2% en 1996.

Tal como sostienen Lattuada y Renold, *“durante las últimas dos décadas del siglo XX se produjo una significativa declinación de la importancia relativa del cooperativismo agropecuario, tanto en relación con el número de cooperativas y asociados, como en el grado de participación relativa en el total del negocio agropecuario.”*<sup>11</sup> Se estima que entre 1988 y 2002, se registró una disminución del 30% de cooperativas agropecuarias.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> LATTUADA-RENOLD, op. cit., p. 52. “La disminución del número de cooperativas no siempre resulta un signo negativo para el movimiento cooperativo. La experiencia de muchos países europeos es elocuente al respecto. El proceso de concentración en beneficio de un número reducido de cooperativas ha implicado un aumento del número de asociados y, paralelamente, un avance significativo en el control del mercado por el movimiento cooperativista respecto de empresas competidoras de capital privado.”

<sup>11</sup> LATTUADA-RENOLD, op. cit., p. 54.

<sup>12</sup> GRÜNFELD, Edgardo-RODRÍGUEZ MORCELLE, Martín, “El asociativismo rural hoy”, en: [www.cta.org.ar/instituto/econsocial/docs](http://www.cta.org.ar/instituto/econsocial/docs) [consultado: 20 de agosto de 2006]

## II. c. Transformaciones institucionales en el seno de las cooperativas

Ante el nuevo contexto, las cooperativas emprendieron una reconversión de su organización institucional, proceso en el cual se modificaron los principios ideológicos que le dieron origen. Este proceso condujo a la aparición de un tipo de organización institucional “en mutación” (OIM).<sup>13</sup>

Las modificaciones involucraron tanto a la relación de los productores y sus cooperativas como a las relaciones de las cooperativas y “*los restantes eslabones de la cadena, ya sean cooperativas o empresas privadas asociadas a la comercialización, procesamiento, transporte y distribución, a partir de un centro neurálgico que toma las decisiones y coordina todo el proceso.*”<sup>14</sup>

En este proceso, emergieron con nitidez dos posiciones divergentes en cuanto a las características que debían adquirir los cambios ante el nuevo escenario económico. Por un lado, se puede distinguir la adopción de un discurso y una estrategia mutualista que promovía el reforzamiento de los principios cooperativos originarios. Por otro, nos encontramos con un tipo de organización que introduce fórmulas de gestión empresarial.<sup>15</sup>

El tipo de Organización empresarial o de una *Organización Institucional de Competencia Económica Dinámica* (OICED) representa con mayor precisión a las de tipo OIM. Este modelo presenta una preponderancia de los criterios de rentabilidad y eficacia económica en detrimento de los de solidaridad.<sup>16</sup>

Entre los rasgos principales que adquieren las cooperativas tipo OICED podemos distinguir: mayor envergadura económica y complejidad institucional; expansión del radio de acción; operación con terceros no asociados; constitución de empresas de capital privado subordinadas; delegación de funciones de administración y control en cuerpos profesionales no asociados; subordinación explícita y contractual de los asociados; formas

---

<sup>13</sup> LATTUADA-RENOLD, p. 93

<sup>14</sup> Id.

<sup>15</sup> LATTUADA-RENOLD, op. cit., p. 94; MOYANO, Eduardo, *Cooperativismo y representación de intereses en la agricultura*, Córdoba, España, IESA/Andalucía-CSIC, 1993.

<sup>16</sup> BERNECKE, Dieter, *Cooperación y Desarrollo*, Santiago de Chile, Ediciones Nueva Universidad, Universidad Católica de Chile, 1973, pp. 188-205.

compensatorias diferenciales del capital invertido y derechos de decisión ponderados de acuerdo con el tipo de decisiones a adoptar y con el grado de aporte o uso realizado.

A su vez, en este progresivo grado de complejidad de las organizaciones cooperativas en mutación se pueden señalar numerosos ejemplos registrados para el caso argentino.

Según Lattuada y Renold, en las cooperativas de primer grado se intensifican los siguientes aspectos: a) un planteo respecto de las responsabilidades de avales de los consejeros sobre acciones que quedan bajo decisiones de la gerencia; b) la solicitud de incorporar como cargos rentados aquellos desempeñados por los consejeros; y c) una mayor urgencia de resolver los problemas de integración, tanto respecto de los compromisos entre asociados y cooperativa, como entre las cooperativas de primero y de segundo grado.

Asimismo, se desarrolló un proceso de fusiones de cooperativas de primer grado, aun de aquellas ligadas a importantes organizaciones de segundo grado, en el último período. Tal situación se originó a partir de los intentos por alcanzar una mayor escala de sus negocios y solvencia financiera. La relación de pertenencia y participación de sus asociados registró una mayor mediatización.

El alto grado de complejidad institucional conlleva, por tanto, a dificultades y contradicciones entre la representación de los intereses de la institución/empresa por un lado, y los distintos estamentos y los asociados que componen la institución, por otro.

Dentro de este proceso, las actividades de la ACA -a la cual pertenecen las cooperativas de primer grado analizadas- integraron las sociedades anónimas de transporte ferroviario Nuevo Central Argentino S.A. y Ferrosur Roca S.A. De igual modo, pasaron a ser parte de las sociedades anónimas propietarias de los elevadores terminales portuarios de la ex Junta Nacional de Granos ubicados en las localidades de Bahía Blanca y Quequén, en la provincia de Buenos Aires.

Por lo tanto, se constituye un escenario con predominio de la OIM empresarial u OICED, en la cual la organización ya no es la herramienta para que los productores asociados realicen sus objetivos e intereses. Por el contrario, es la institución la que alcanza primacía para alcanzar sus fines u objetivos subordinando e instrumentando a los asociados. Las OICED reducen a su mínima expresión los criterios de solidaridad originarios o la



orientación con arreglo a valores, y adoptan una organización que prioriza, casi exclusivamente, la orientación con arreglo a fines.

### **III. Cooperativas en la Región Sudoeste de la provincia de Buenos Aires. Casos analizados y caracterización del área de estudio**

Los casos analizados corresponden a tres cooperativas agrarias de primer grado de la Región Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires (Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada “La Alianza” de Pigüé, Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada de Espartillar y Cooperativa Sombra de Toro de Cabildo) y una organización de segundo grado, Asociación de Cooperativas Agropecuarias (ACA).

Las cooperativas de Pigüé y de Espartillar tienen su sede en el partido de Saavedra-Pigüé; su zona de influencia comprende los partidos de Coronel Suárez, Adolfo Alsina, Puán y Guamini. La localidad de Espartillar, según datos del Censo 2001, tiene una población de 871 habitantes; Pigüé por su parte cuenta con 13.822 habitantes.

Por otro lado la cooperativa “Sombra de Toro” se asienta en la localidad de Cabildo, partido de Bahía Blanca; y su área de influencia comprende los partidos de Tornquist, Coronel Pringles, Coronel Dorrego, Coronel Rosales. La localidad de Cabildo fue fundada en el año 1903 como centro de servicios para abastecer a las áreas rurales circundantes. Según el Censo 2001, posee una población de 2.125 habitantes y tiene la particularidad de ser la única población rural del partido.

Los casos estudiados están ubicados en el espacio geográfico que constituye la Pampa Argentina. El clima es templado predominantemente súbhúmedo-húmedo clima con registros pluviométricos que oscilan entre los 500 y 700 milímetros anuales, siendo la zona de mayor precipitación aquella comprendida por el cordón montañoso de Sierra de la Ventana donde se registran hasta 800 milímetros anuales.

En la región las temperaturas medias oscilan entre los 13 y 16 grados centígrados, con temperaturas máximas medias de 24 grados y medias mínimas que se encuentran en los 7 grados. Los suelos son aptos para las explotaciones mixtas: se destacan los cereales (principalmente el cultivo es el trigo y cebada) y ganadera (bovinos).

#### IV. Las prácticas y los discursos

Las fuentes de nuestro análisis consistieron, en primer lugar, entrevistas orales a dirigentes de las cooperativas agropecuarias. En segundo orden, se tomaron en cuenta textos escritos en publicaciones periódicas y bibliografías originadas por las organizaciones estudiadas. Ellas describen, comentan, interpretan y reflejan dialécticamente a través de los discursos la adopción de nuevas prácticas de los actores involucrados. Esto implica que, frente a determinado contexto económico, social y político, se elaboren representaciones y recursos retóricos de justificación.

Los emisores del discurso, tanto en las entrevistas como en las publicaciones, reflejan el lugar que ocupan dentro de las relaciones asimétricas de poder institucional.<sup>17</sup> Los dirigentes constituyen una autoridad social reconocida en su escenario local y, en diferentes grados, utilizan ese poder/autoridad y el control sobre los mecanismos de información/comunicación institucional y pública para orientar y legitimar discursivamente la adopción de nuevas prácticas por parte de sus organizaciones. Esto no supone un destinatario desamparado, pero sí con menor poder a los efectos de la persuasión.

La práctica discursiva garantiza atención a la historicidad del evento discursivo por mostrar ambos su continuidad con el pasado y su implicación en la construcción de la historia.<sup>18</sup>

Siguiendo a Van Dijk, nos abocamos al objetivo de descubrir aquellos aspectos implícitos o que no son inmediatamente obvios en las relaciones de dominación discursiva o de sus ideologías subyacentes. Concentrándonos, principalmente, en las estrategias de legitimación/deslegitimación, creación de consenso, control e influencia social y otros mecanismos discursivos que influyen en el pensamiento y las acciones del ámbito cooperativo rural.

La dominación social se implementa, a su vez, en forma discursiva e *“implica un acceso preferente al texto y al contexto, que se toman como base o recurso de poder,*

---

<sup>17</sup> KRESS, G.-FOWLER, R., “Entrevistas”, en: FOWLER, R.-HODGE, B.-TREW, T., KRESS, G., *Lenguaje y control*, México, Fondo de Cultura Económica, 1983, p. 89.

<sup>18</sup> Cfr., FAIRCLOUGHT, Norman, *Critical discourse analysis the critical study of language*, London/New York, Longman, 1995, pp. 10-11.

*comparable a recursos sociales tales como la riqueza, los ingresos, un buen empleo, la posición, el estatus, el conocimiento y la educación.”*<sup>19</sup>

Por tanto, nuestro análisis examina la relación entre discurso y práctica a partir de los siguientes ejes: la concepción del cooperativismo, el posicionamiento frente a las transformaciones ocurridas en las cooperativas a partir de la década de 1990, y las formas de adaptación a esas transformaciones, que implicaron, entre otros aspectos, la reducción del personal, disminución del número de asociados, las formas de comercialización, entre otros.

#### **IV. a. La concepción del cooperativismo**

Podemos observar, a través de distintas publicaciones de las entidades cooperativas, que se hace referencia a la conceptualización del cooperativismo en los términos que estableció el Congreso convocado por la Alianza Cooperativa Internacional en Manchester (1995). En éste se destacó que la cooperativa es "*(...) una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una **empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada** (...)*"<sup>20</sup> [el subrayado es nuestro]

Según la Asamblea General Ordinaria de ACA del 24 de octubre de 1989, los fines perseguidos por las cooperativas agropecuarias apuntan principalmente a la defensa de los intereses de los productores agropecuarios, a "*una lucha constante en defensa de la producción*", a incentivar los programas de jóvenes productores, a promover la educación cooperativa como objetivo de bien común.

Al respecto, Alfredo Arregui, presidente de la ACA en aquel momento, afirma que la misma "*mantiene intacta (...) su adhesión al método cooperativo y su consecuencia con las ideas fundadoras que siguen inspirándola con la misma fuerza que en las primeras jornadas cooperativas, cuando los productores reaccionaron ante las injusticias de que eran víctimas*". También señaló que "*aspiramos a que la tierra sea asiento de*

---

<sup>19</sup> VAN DIJK, Teun, *Racismo y análisis crítico de los medios*, Barcelona, Paidós, 1997, p. 15.

<sup>20</sup> LATTUADA, Mario-RENOLD, Juan Mauricio, "Reingeniería cooperativa. El debate institucional sobre el cooperativismo agropecuario del siglo XX", en: *Realidad Económica*, Buenos Aires, IMFC, N° 172, 2000, p. 75.

*explotaciones racionales que sirvan como semillero humano y como fuente de riqueza; queremos que los jóvenes cuenten con posibilidades de trabajar con éxito en el campo, para que no tengan que emigrar hacia las ciudades." Afirma que "las cooperativas han contribuido a la transformación de fondo de la sociedad agraria argentina".<sup>21</sup>*

En los primeros meses del primer gobierno de Carlos Menem, en el cual existían expectativas favorables entre un sector importante de medianos y pequeños productores y en el seno del movimiento cooperativista, podemos observar que el discurso cooperativista enfatiza la defensa del productor como fin principal del cooperativismo agropecuario y los principios originarios del cooperativismo.<sup>22</sup>

Otros estudios enfatizan el sentido de pertenencia e identificación que poseen los asociados con su cooperativa, *"es el lugar de la participación, donde se establece un diálogo en común, hay objetos, ideas, que fortalecen los lazos de unión, de diálogo (...)"*<sup>23</sup>

No obstante, frente a la preocupación por el bajo grado de consecuencia, integración y falta de sentido de pertenencia que existe en la relación asociado-cooperativa, se desarrolla una concepción de "una cooperativa para consecuentes". Esto conlleva a problemas de importancia en cuanto a: a) Financiamiento: cuando aparece un problema financiero en la cooperativa hay productores que dejan de entregar; b) Equidad: cuando la cooperativa no tiene problemas se benefician de su accionar; c) Competitividad: cada vez es más determinante lograr compromisos de largo plazo en lo que se refiere a precio, volumen y calidad. La preponderancia de esta visión de consecuencia en relación con los asociados, es conducente a la búsqueda del "mejor negocio", en términos de productividad, comercialización, por lo cual se presenta un abanico de posibilidades para comercializar, puesto que desde este punto de vista no hay diferencia entre una cooperativa y otras prestadoras de servicios.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> FOLA, Juan Carlos, "Menem en la Asamblea de la ACA", en: *Acaecer*, N° 160, Buenos Aires, noviembre de 1989, pp. 26-31.

<sup>22</sup> Menem sostuvo en su discurso en el acto de apertura de la 67° Asamblea Ordinaria de la ACA: *"El cooperativismo es solidaridad, es unidad para compartir un destino, es sumar una tarea común, es una apuesta colectiva, es producir sin el límite egoísta de un interés puramente individual o propio (...)* porque estoy convencido que el cooperativismo constituye una herramienta fundamental para asegurar uno de nuestros postulados básicos de esta hora: *el de construir una auténtica democracia económica en la cual ningún argentino sea un marginado ni un excluido."* V., FOLA, Juan Carlos, op. cit, p. 31.

<sup>23</sup> MONACHESI, Alejandra-OUSTRY, Liliana, "Familia-proximidad-representaciones en el ámbito del sistema cooperativo. Una propuesta de desarrollo local", en ALBALADEJO, Christophe- BUSTOS CARA, Roberto, *Desarrollo local y nuevas ruralidades en Argentina*, Bahía Blanca, EdiUNS, 2004, p. 107.

<sup>24</sup> Ibid.

La ACA, por su parte, también mide el grado de consecuencia en función del porcentaje de acopio que las cooperativas mantienen con ella. Según el estatuto de la entidad, este porcentaje tiene incidencia en la designación de los delegados de cada cooperativa para la Asamblea.<sup>25</sup>

En este sentido, algunos actores destacan en su discurso la vigencia de los principios del cooperativismo y la posibilidad que se manifiesten tendencias contrarias a los mismos en el seno de los asociados:

“El concepto lo mantengo, lo tenía muy claro y lo reafirmé desde que estoy aquí. Los valores cooperativos son excelentes, simplemente hay que saber manejarlos y ser cooperativistas, no fingirlos y aprovecharse de las cooperativas para los beneficios solamente y no soportar las cargas que significan colaborar, cooperar con los demás. La cooperativa justamente es un grupo de productores, que en general no son productores grandes, son productores pequeños o medianos, que hacen esfuerzos para ayudarse entre todos, es muy simple. La base es muy simple, después vienen las variantes personales que uno tenga; hay quienes que son, como en todo orden comercial, hay quienes son más punzantes en sus operaciones, quienes buscan mejores operaciones, los que se quedan más tranquilos, los que les basta con vender medianamente bien sus cosechas y subsistir muy bien, hay quienes no les interesa mucho crecer mucho económicamente, y hay otros que están desesperados por eso. Esas son las variantes dentro de la propia cooperativa. Pero creo que el valor básico dentro de la cooperativa es la ayuda mutua que uno ve que existe en mucho, y en otros... ya sabés (...)”<sup>26</sup>

Otros testimonios enfatizan el predominio de los valores de solidaridad social por sobre los de rentabilidad económica. Un directivo de la Cooperativa de Espartillar expresa:

“La cooperativa no busca beneficios económicos en sí mismo, como sociedad, simplemente si quedan excedentes se reparten o quedan en acciones en la cooperativa pero en definitiva es repartirlo a los socios o van a reservas para futuros si hay quebrantos... porque la cooperativa no es

---

<sup>25</sup> Id., p. 108. Se establece que participará en la Asamblea un delegado de aquellas cooperativas cuya consecuencia sea del 20 al 40 % operado con la Asociación en relación con el total de las operaciones que hubiere realizado por cualquier conducto; dos delegados del 40,01 % al 60 %; tres delegados del 60,1 % al 80 %, y cuatro delegados del 80,01 % al 100 %.

<sup>26</sup> Entrevista a Alberto Sfakianos, gerente de la Cooperativa Agrícola Ganadera de Espartillar, realizada por Brenda Stolze y María Julia Alessandrini, 15 de agosto de 2006.

finés de lucro, no busca el beneficio económico. A eso se le llama cooperativa, queda en la masa societaria siempre el capital. Si bien el capital está dentro de la cooperativa en acciones, pero al día que se retira un socio recibe sus acciones que le corresponden”<sup>27</sup>

No obstante, la incorporación de la lógica empresaria se entrecruza con el discurso cooperativista tradicional y, progresivamente, se manifiesta en discursos de la dirigencia cooperativa. Un ejemplo de esto es la adopción del concepto de “responsabilidad social empresaria” que es definida como *“aquellas actividades o aquellos intereses que la empresa debería desarrollar más allá del interés tradicional de maximizar el beneficio de sus acciones.”*<sup>28</sup> Con lo cual se hace referencia al cuidado de los recursos humanos, la relación con los clientes, la interacción con la sociedad, el cuidado del medio ambiente, la transparencia en la información de sus actividades.

#### **IV. b. Posicionamiento frente a las políticas neoliberales**

Una de las características de la política en la década de los '90, la cual fue llevada a la práctica tanto en la ACA como en las organizaciones de primer grado que forman parte de ella, fue la desregulación en general, y en particular del mercado laboral. En este sentido, Mario Lombardo, en la revista *Acaecer*, manifiesta que *“el proceso de apertura de la economía y de desregulación en general, unido a la política de estabilización –y ojalá también de crecimiento- llevan necesariamente a considerar imprescindible la desregulación en el mercado de trabajo. En todo el mundo, este proceso se ha producido o está en curso, por lo que la Argentina no puede ser la excepción. De lo que se trata, fundamentalmente, es de reducir costos laborales. Es posible, además, que una vez desregulado el mercado de trabajo, los salarios aumenten.”*<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Entrevista a Eleuterio Platz, presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa Agrícola de Espartillar, realizada por Brenda Stolze y María Julia Alessandrini, 15 de agosto de 2006.

<sup>28</sup> Carlos F. Rosa en Jornadas Regionales de Empresas Cooperativas y su Responsabilidad Social, Paraná, 2004. V., *Acaecer*, Buenos Aires, diciembre de 2004, N° 341, pp. 30-31.

<sup>29</sup> LOMBARDO, Mario, “Desregulación en el mercado de trabajo”, en *ACAECER*, N° 179, Buenos Aires, junio de 1991, p. 6.

En el mismo sentido, la ACA, a nivel nacional, disminuyó el personal de 1000 a 400 empleados aproximadamente<sup>30</sup>. En las cooperativas adheridas esto se manifestó en diferentes grados y formas. En la Cooperativa Sombra de Toro, la necesidad de disminuir los costos debido al fuerte endeudamiento, llevó a una importante reducción de la planta laboral, que pasó en mayo de 1997 de 55 a 25 empleados. Con posterioridad, la informatización en algunas de sus operaciones, llevó a la cooperativa a reducir el personal administrativo en alrededor de un 70%<sup>31</sup>. En el caso de la Cooperativa “La Alianza” de Pigüé, la desregulación laboral no sólo se manifestó en la reducción de personal, sino también en la incorporación de personal con sueldos más bajos.

“(…) hubo un momento que hubo que achicar el personal. Sobre todo el que se estaba por retirar...los números no daban... personal que estaba ganando mucho y no cumplía una función acorde a lo que tenía que hacer, tenía antigüedad y estaba cerca de la jubilación, se cambió (...) y después se tomó personal más joven y con menor sueldo (...)”<sup>32</sup>

En este aspecto, se puede observar que la adopción y aplicación de medidas tendientes a la flexibilización laboral, se corresponde con una lógica empresarial que tiene como fin la maximización de los beneficios a través de la reducción de costos, más que con el principio cooperativo de solidaridad.

El posicionamiento de las cooperativas, ante las políticas neoliberales, se caracterizó más por una adecuación que por una posición de enfrentamiento a las mismas. Esta adecuación implicó, además de la disminución en el personal, la venta y/o entrega de bienes como medio para reducir el fuerte endeudamiento que llegó a alcanzar los U\$S 5.000.000 equivalentes, en ese momento, a un acopio de 50 mil toneladas de cereales. Las medidas se tomaron debido a la imposibilidad de devolver los depósitos a los asociados. El 29 de mayo de 1997 se realizó una asamblea extraordinaria, en la cual la cooperativa presentó a los asociados la venta de plantas de acopio a ACA, un camión, un auto, venta del frigorífico y

---

<sup>30</sup> Entrevista realizada a directivo de la ACA en Bahía Blanca, realizada por María Julia Alessandrini, Fernando Romero, Matías Álamo y Brenda Stolze, 31 de mayo de 2006.

<sup>31</sup> Entrevista realizada a Ernesto Pinto Gerente de la Cooperativa Agrícola, Ganadera e Industrial “Sombra de Toro” Limitada, en la localidad de Cabildo, realizada por María Julia Alessandrini y Brenda Stolze, 24 de agosto de 2006.

<sup>32</sup> Entrevista realizada a Hugo Cañón Gerente de la Cooperativa La Alianza en la localidad de Pigüé, realizada por María Julia Alessandrini, Fernando Romero y Brenda Stolze, 25 de agosto de 2006.

un plan de devolución de las acreencias: 40% en los meses junio a diciembre de 1997, 40% de enero a diciembre de 1998 y el 20% restante se devolvió a partir del año 2002.<sup>33</sup>

Para esta cooperativa, el arreglo con los proveedores significó la entrega de la planta de silos a ACA y la pérdida del frigorífico Sombra de Toro. Este último, constituye la única industria que hay en la localidad, y se inició como una cooperativa independiente en 1985. A partir del año 1992 pasó a conformar una entidad integrada por la Cooperativa Sombra de Toro y la Cooperativa Obrera Limitada, quien en mayo de 1997 adquirió la mayor parte de las acciones y se hizo cargo de la sección consumo que anteriormente perteneciera a Sombra de Toro.<sup>34</sup>

#### **IV. c. Relación de la cooperativa con los asociados**

La crisis de los '90 conllevó a un distanciamiento entre la masa societaria y la cooperativa poniendo en evidencia una situación de tensión entre socios deudores y socios acreedores: por un lado aquellos asociados que tenían sus recursos dentro de la cooperativa y fueron inmovilizados temporalmente y por otro, quienes habían sido asistidos por la cooperativa financieramente.<sup>35</sup> En este sentido, se combinaron las dificultades económicas con las de tipo institucional; el distanciamiento de los asociados se correlaciona con el distanciamiento que se produjo entre los valores solidarios y los criterios de eficiencia económica.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Entrevista a Ernesto Pinto realizada por Brenda Stolze y María Julia Alessandrini, Cabildo, 24 de agosto de 2006.

<sup>34</sup> En octubre de 1992 la Cooperativa Obrera Limitada junto con la Cooperativa Sombra de Toro pasaron a constituir una "agrupación de colaboración cooperativa" basada en las normas legales vigentes en materia de Contratos de Colaboración Empresaria, a saber: Agrupaciones de Colaboración Empresaria (A.C.E.) y Uniones Transitorias de Empresas (UTE); y en la Ley de Cooperativas 20.337. La nueva organización se denominó Frigorífico Cabildo – Agrupación de Colaboración Cooperativa (A.C.C.), y agrupó a las dos cooperativas en sus actividades empresariales, con una participación desde 1992 a mayo de 1997 de un 50 % para cada cooperativa. No obstante, a partir de junio de 1997, se produjo una notoria desproporción en la participación, con un 98% correspondiente a la Cooperativa Obrera Limitada y un 2 % a la Cooperativa Sombra de Toro, aproximadamente.

El objetivo de este tipo de agrupaciones de empresas del Sector denominado de la Economía Social, es colaborar entre sí, sin formar una nueva persona jurídica distinta a la de los miembros quienes no pierden su autonomía; cooperando mutuamente en el desarrollo de las distintas fases de producción y comercialización de sus productos. De esta manera, se lleva a cabo la provisión de productos industrializados de la marca "Sombra de Toro" a la red de supermercados de la Cooperativa Obrera Ltda., aprovechando las ventajas competitivas que ambas poseen e incrementando los resultados de tales actividades.

<sup>35</sup> MONACHESI, A.-OUSTRY, L., op. cit., p. 103.

<sup>36</sup> Cfr., GORENSTEIN, S. et- alt., op. cit., pp. 115-116.



Por otro lado, se produce una reducción del número de asociados de las cooperativas. Pudiéndose inferir que este fenómeno está relacionado, particularmente, con el alto endeudamiento observado entre los productores en el periodo estudiado. El gerente de la Cooperativa Sombra de Toro destaca que algunos productores no continuaron explotando sus predios, ya que habían contraído deudas con las entidades bancarias y la cooperativa, las cuales no pudieron afrontar.<sup>37</sup> Esta situación se ve reflejada, ya en diciembre de 1990, en la revista *Acaecer*, la cual alerta sobre los problemas de endeudamiento de pequeños y medianos productores en relación a las cooperativas, otros proveedores de insumos y acopiadores. En este mismo artículo, la editorial considera "(...) indispensable y urgente dotar al país de una política agraria de fuerte consenso (...)" para la cual convoca a "(...) las entidades que representan a los productores, en particular las cooperativas, y el gobierno (...)". Estas palabras generan un compromiso hacia las cooperativas como entes u organismos capaces de generar el desarrollo del sector rural, particularmente de los pequeños y medianos productores.<sup>38</sup>

#### **IV. d. Percepciones en torno a los cambios**

Los testimonios obtenidos se caracterizan por minimizar las situaciones de conflicto, más precisamente, destacan relaciones donde prima la armonía al interior de las cooperativas. Es decir, las situaciones disruptivas son negadas u ocultadas a nivel discursivo de manera prevaleciente. No obstante, se constatan en la observación empírica y, secundariamente en algunos discursos, circunstancias de malestar entre los directivos y los socios, enojos, alejamientos, pérdida de identidad asociativa, entre otras.

En este sentido, se omiten las relaciones asimétricas de poder entre los dirigentes y los asociados y la naturaleza dispar del sometimiento de los productores a la Cooperativa,

---

<sup>37</sup> Entrevista realizada a Ernesto Pinto, gerente de la Cooperativa Agrícola, Ganadera e Industrial "Sombra de Toro" Limitada, en la localidad de Cabildo, realizada por María Julia Alessandrini y Brenda Stolze, 24 de agosto de 2006.

<sup>38</sup> V., *Acaecer*, Buenos Aires, diciembre de 1990, N° 173, p. 5. "Los pequeños y medianos productores ya se han endeudado o están endeudándose. Lo hacen, por lo general, en cooperativas, acopiadores y productores de insumos no se endeudarán en el sector financiero porque allí tienen las puertas cerradas, puesto que no hay crédito disponible."

es decir, sea por las ventajas que se pueden obtener o por la ausencia de otras alternativas en una situación de debilidad económica.<sup>39</sup>

Otra situación que se destaca es la de escasa participación de la juventud en las actividades de la Asociación, argumentándose meramente en torno a la “falta de interés”, no manifestándose causas con mayor incidencia. *“Hay una Juventud Agraria. Está un poco en disminución, porque a los jóvenes no les interesa mucho el tema. Hacen reuniones, tienen una biblioteca acá al lado que la manejan ellos. Y hacen algunos cursos (...)”*<sup>40</sup>

Vale señalar que esta tendencia se intenta revertir a través de la implementación de diferentes programas de capacitación de jóvenes agrarios como el Programa de Educación a Distancia (PEAD) y el Programa de Jóvenes Dirigentes, desarrollados por la ACA.<sup>41</sup>

## **V. Algunas transformaciones en la estructura productiva**

A partir del análisis de los datos provenientes de los censos nacionales agropecuarios 1988 y 2002, podemos inferir que en general en los partidos comprendidos en el área de influencia de las cooperativas analizadas, se produjo una disminución del 21,7 % en el número de las EAP's, mientras que el número total de hectáreas aumento 31.309,5, equivalente a un 0,76% del total de hectáreas.

La disminución en el número total de EAP's no fue homogénea en relación a la escala de extensión de las mismas, pudiéndose observar que el rango con la reducción más significativa fue el de 200,1 a 500 hectáreas, que registro una caída en valores absolutos de 634 explotaciones, mientras que el segundo lugar lo ocuparon las explotaciones entre 100,1 y 200 hectáreas que disminuyeron en 445 unidades censales, ambas reducciones representan un 36,9 % y 25,9 % del total de la variación registrada.

---

<sup>39</sup> GORENSTEIN, Silvia-BARBERO, Andrea-GUTIÉRREZ, Ricardo, “Las nuevas tendencias en el cooperativismo agrario pampeano”, en: *Realidad Económica*, N° 181, julio-agosto 2001, pp. 109-130.

<sup>40</sup> Entrevista a Hugo Cañón, gerente de la Cooperativa “La Alianza” de Pigüé, realizada por Brenda Stolze, Julia Alessandrini y Fernando Romero, Pigüé, 25 de agosto de 2006.

<sup>41</sup> V., *Acaecer*, N° 338, Buenos Aires, septiembre de 2004, pp. 7-10.

## **Consideraciones Finales**

Las transformaciones en la estructura económica e institucional a partir de la década de los '90 en Argentina, conllevaron a modificaciones sustanciales en la organización y la política de las cooperativas agrarias, manifestándose en la adopción de prácticas y discursos vinculados a la lógica empresarial. Otro resultado significativo fue la notable reducción tanto del número de entidades como de asociados.

Por otra parte, si bien se puede observar a nivel discursivo un entrecruzamiento entre los principios solidarios del cooperativismo y las referencias a fórmulas de gestión empresarial, en la práctica las relaciones entre la entidad de primer y segundo grado y entre el socio y la cooperativa, están signadas por la maximización de los beneficios.

En relación a las políticas neoliberales, se expresó predominantemente la adecuación en lugar de la confrontación a las mismas. Esto implicó, entre otros aspectos, la disminución en el personal y la flexibilización laboral, la venta y/o entrega de bienes como medio para reducir el fuerte endeudamiento, la fusión de cooperativas y la reducción de los servicios ofrecidos.

Las contradicciones entre los principios solidarios y las prácticas institucionales en un contexto económico de fuerte concentración y competitividad que desfavoreció al pequeño y mediano productor, intervinieron en la pérdida de centralidad de las cooperativas en los sistemas productivos locales del medio rural pampeano, la disminución de la masa societaria, y la pérdida de identidad de los asociados con respecto a las cooperativas.

Asimismo, en el discurso dirigencial, de modo general, existe una tendencia hacia la minimización o el ocultamiento de las situaciones de conflicto, resaltando relaciones armónicas al interior de las cooperativas; esta situación se correlaciona con las relaciones asimétricas de poder (también omitidas en la mayoría de los casos) entre los dirigentes y los asociados.

## **Bibliografía**

- BERNECKE, Dieter, *Cooperación y Desarrollo*, Santiago de Chile, Ediciones Nueva Universidad, Universidad Católica de Chile, 1973.
- FAIRCLOUGHT, Norman, *Critical discourse analysis the critical study of language*, London/New York, Longman, 1995.
- GORENSTEIN, Silvia-BARBERO, Andrea-GUTIÉRREZ, Ricardo, “Las nuevas tendencias en el cooperativismo agrario pampeano”, en: *Realidad Económica*, N° 181, julio-agosto 2001.
- IBALDI, José Luis, *Horizontes de herencia y desafíos*, Bahía Blanca, Sapienza, 1994.
- KRESS, G.-FOWLER, R., “Entrevistas”, en: FOWLER, R.-HODGE, B.-TREW, T., KRESS, G., *Lenguaje y control*, México, Fondo de Cultura Económica, 1983.
- LATTUADA, M.-RENOLD, Juan M., *El cooperativismo agrario ante la globalización*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2004.
- LATTUADA, Mario-RENOLD, Juan Mauricio, “Reingeniería cooperativa. El debate institucional sobre el cooperativismo agropecuario del siglo XX”, en: *Realidad Económica*, Buenos Aires, IMFC, N° 172, 2000.
- MONACHESI, Alejandra-OUSTRY, Liliana, “Familia-proximidad-representaciones en el ámbito del sistema cooperativo. Una propuesta de desarrollo local”, en ALBALADEJO, Christophe- BUSTOS CARA, Roberto, *Desarrollo local y nuevas ruralidades en Argentina*, Bahía Blanca, EdiUNS, 2004.
- MOYANO, Eduardo, *Cooperativismo y representación de intereses en la agricultura*, Córdoba, España, IESA/Andalucía-CSIC, 1993.
- PROST, Erica-IBALDI, José Luis, *50 años Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada de Espartillar*, Bahía Blanca, Encestando, 2003.
- RAPOPORT, Mario, *Historia económica, social y política de la Argentina*, Buenos Aires, Macchi, 2006.
- VAN DIJK, Teun, *Racismo y análisis crítico de los medios*, Barcelona, Paidós, 1997.

## **Fuentes**

- CONINAGRO, *Indicadores agropecuarios*, 1995 y 1996.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). *Censo Nacional Agropecuario 1988 y 2002*.
- Revistas *Acaecer*.

## **Sitios Consultados**

[www.ec.gba.gov.ar/estadística](http://www.ec.gba.gov.ar/estadística)

[www.sitiocooperativo.com.ar/cooperar](http://www.sitiocooperativo.com.ar/cooperar)

[www.cta.org.ar/instituto/econsocial/docs](http://www.cta.org.ar/instituto/econsocial/docs)

## **Entrevistas**

- Entrevista realizada a directivo de la ACA en Bahía Blanca, realizada por María Julia Alessandrini, Fernando Romero, Matías Álamo y Brenda Stolze, 31 de mayo de 2006.
- Entrevista a Alberto Sfakianos, gerente de la Cooperativa Agrícola Ganadera de Espartillar, realizada por Brenda Stolze y María Julia Alessandrini, 15 de agosto de 2006.
- Entrevista a Eleuterio Platz, presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa Agrícola de Espartillar, realizada por Brenda Stolze y María Julia Alessandrini, 15 de agosto de 2006.
- Entrevista realizada a Ernesto Pinto, Gerente de la Cooperativa Agrícola, Ganadera e Industrial “Sombra de Toro” Limitada, en la localidad de Cabildo, realizada por María Julia Alessandrini y Brenda Stolze, 24 de agosto de 2006.
- Entrevista realizada a Hugo Cañón, Gerente de la Cooperativa La Alianza en la localidad de Pigüé, realizada por María Julia Alessandrini, Fernando Romero y Brenda Stolze, 25 de agosto de 2006.