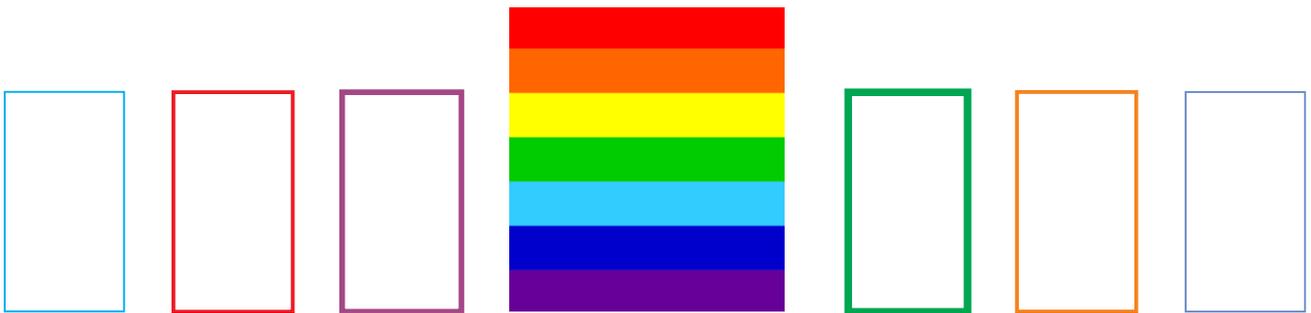




Departamento de Ciencias Sociales

Entre Ríos, cuna de la cooperación agraria.
El caso de la “Cooperativa Arroceros Villa Elisa Limitada”



Autor: Claudio Alberto Campanero

Directora: Mg. Graciela Mateo

Bernal, Buenos Aires

UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES
Departamento de Ciencias Sociales

Entre Ríos, cuna de la cooperación agraria.
El caso de la “Cooperativa Arroceros Villa Elisa Limitada”

**Tesina para optar al título de Licenciado en Ciencias Sociales, con
orientación en Investigación Social**

Autor: Claudio Alberto Campanero

Directora: Mg. Graciela Mateo

Bernal, Buenos Aires

*A mi madre, quien con su empuje, aporte crítico y palabras de apoyo
logró que haya finalizado este trabajo de investigación.*

Índice

Introducción	5-16
Primera parte	
Capítulo 1	17-37
Economía social y cooperativismo: algunas nociones básicas	17
1.- ¿Qué es la economía social?	18-22
2.- El cooperativismo dentro de la economía social	22-29
Asociacionistas y estatelistas	22-23
Los pioneros del cooperativismo	24-26
La reglamentación cooperativista	26-29
3. El cooperativismo agrario en Argentina	29-37
Capítulo 2	38-54
Agro y cadena arroceras en Argentina.	38
1. Algunas notas sobre la economía argentina en el periodo 1989-2007	39-43
2. La situación del sector agropecuario.	43-48
3. Características de la cadena arroceras en Argentina	48-51
4. El arroz dentro del MERCOSUR	51-54
Segunda parte	
Capítulo 3	55-63
Entre Ríos, cuna de la colonización y del cooperativismo agrario	
1.- Las primeras colonias	56-59
2.- Algunas notas sobre el cooperativismo entrerriano	59-63
Capítulo 4	64-100
Villa Elisa y la Cooperativa Arroceros	64
1.- La ciudad de Villa Elisa	65-69
2.- Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros Villa Elisa Limitada	
2.1.- Antecedentes y sus primeras décadas	70-74

2.2.- La década de 1990 y los problemas que debió afrentar la Cooperativa Arroceros	74-83
a- Una conducción personalista.	74-76
b- Macroeconomía y presión fiscal	76-78
c- Créditos	78-80
d. El problema del transporte	80-81
e- Diversificación productiva	81-82
f- Capacidad de acopio	82-83
2.3.-La situación de la Cooperativa a fines de los 90, la crisis de 2001 y su restructuración organizativa	83-84
a- Dependencia del mercado externo	83-84
b- Dependencia crediticia de los warrants	84
c- Organización institucional.	84
d- Problemas ambientales	84
2.4. Cambios institucionales y organizacionales	85-96
La relación con la ciudad	96-100
Conclusiones	101-108
Fuentes	109
Bibliografía	109-115
Bibliografía Metodológica	115-116
Publicaciones periódicas y Sitios webs	116
Entrevistas	117

Agradecimientos

En la realización de la presente tesis, hubo varias personas que tuvieron mayor o menor participación. En primer lugar, quiero agradecer a mi directora, la magister Graciela Mateo, quien mediante su apoyo y paciencia, fue guiándome en el armado de esta investigación. También, y muy especialmente, a la Dra. Noemí Girbal-Blacha, quien siempre se ha interesado en la marcha de esta tesis. Muchas gracias a las dos por su interés y preocupación. En tercer lugar, quiero agradecer al Dr. Javier Balsa, con quien cursé el Seminario de Investigación, y cuyas enseñanzas mucho me han servido.

Por otra parte, mi más profundo agradecimiento a las personas que componen la Cooperativa Arroceros de Villa Elisa, sin cuyo aporte este trabajo no hubiese sido posible. Leonard Crepy, socio fundador; Gustavo Francou, presidente de la cooperativa al momento de las entrevistas; Carlos Orcellet, ex presidente; Silvio Bornet, ex integrante de *Infocoop*, órgano de difusión de la entidad, y cuyo aporte resultó invaluable para la realización de este trabajo; Diego, jefe de planta de la cooperativa, y a todos aquellos integrantes que hicieron algún pequeño pero muy valioso aporte. También, un agradecimiento especial al Sr. Alfredo Bel, representante de Federación Agraria, por su importante colaboración.

Hago público, además, mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Quilmes y, especialmente, al personal de su biblioteca “Laura Manzo”, cuyo material resultó de suma importancia para la elaboración de la tesis con la que concluyo mis estudios de grado.

Por último, no quiero olvidarme de agradecer a familiares, amigos y compañeros, que desde la cercanía o la distancia, me han hecho llegar sus palabras de aliento.

INTRODUCCIÓN

Desde hace algunas décadas se asiste a una revalorización del cooperativismo como una alternativa de organización económica con una lógica distinta a la de la empresa capitalista, que toma distancia del objetivo de lucro de esta última y que se basa en una opción productiva de gestión democrática, centrada más en el trabajo que en el capital.

Según los acuerdos formulados por la Alianza Cooperativa Internacional¹ (ACI) en 1995, las cooperativas se basan en **valores** de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, y los ponen en práctica mediante los siguientes **principios**: adhesión abierta y voluntaria; control democrático de los socios; participación económica de los asociados; autonomía e independencia (política y religiosa); educación, entrenamiento e información; cooperación entre cooperativas (integración), y compromiso con la comunidad.

A partir de la década de 1990 la sociedad global experimenta una reestructuración tecnológica y organizativa al tiempo que se agudizan los problemas de desempleo, crisis o desaparición de sectores productivos, conformándose un nuevo orden mundial. Entre sus principales rasgos figuran “un proceso de internacionalización de la economía, la unificación de los mercados financieros internacionales, la formación de bloques económicos, la creciente autonomía del sistema financiero, un nuevo patrón tecnológico industrial organizador de la producción y la distribución de la actividad de los territorios, la concentración de la riqueza, el crecimiento de la pobreza, la inestabilidad económica mundial, etc.”²

Este nuevo orden mundial ha creado un proceso de globalización selectiva o hegemónica, que tiene por epicentro a Estados Unidos.³ En este contexto surgen proyectos contrapuestos al modelo hegemónico como el que encarna la ACI, que busca la globalización de la cooperación económica y social internacional, como así también el del Foro Social Mundial, que viene expresando sus posiciones contrarias al modelo dominante.

¹ Es una organización no gubernamental independiente que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo. Fue fundada en Londres en 1895 y su principal objetivo es promover y fortalecer cooperativas autónomas en todo el mundo, divulgando y defendiendo los principios cooperativos, los beneficios económicos y sociales de estas organizaciones y asegurándose que exista un entorno adecuado que permita a las cooperativas crecer y prosperar.

² BARBOSA, Oscar y GRIPO, Rodolfo. “Participación en la economía internacional, competitividad sistémica y aportes al desarrollo productivo local de cooperativas de Entre Ríos” en *Ciencia, Docencia y Tecnología*, vol. XVI, n° 31, noviembre, 2005, pp. 123, Universidad Nacional de Entre Ríos, Concepción del Uruguay, Argentina. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14503104>

³ ALBURQUERQUE, Francisco. *Cambio Estructural, Globalización y Desarrollo económico local*, CEPAL/ILPES, Santiago de Chile, 1998.

Como corolario de lo expuesto, es importante señalar que la Asamblea General de las Naciones Unidas ha proclamado el 2012 como el Año Internacional de las Cooperativas y resaltó su contribución al desarrollo económico y social, en especial su impacto en la reducción de la pobreza, la creación de empleos y la integración social. Bajo el tema “Las empresas cooperativas ayudan a construir un mundo mejor”, el Año Internacional de las Cooperativas ha tenido tres objetivos principales:

1. Crear mayor conciencia en el público sobre la contribución de las cooperativas al desarrollo económico y social, y al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
2. Fomentar la constitución y el crecimiento de cooperativas, compuestas de personas e instituciones, para abordar sus necesidades económicas mutuas además de lograr una plena participación económica y social.
3. Alentar a los gobiernos y organismos reguladores a implementar políticas, leyes y normativas que propicien la constitución y el crecimiento de estas asociaciones.

Resulta de suma importancia explicar cuáles son los Objetivos de Desarrollo del Milenio y su relación con las cooperativas. Se trata de un plan promovido por la Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas (FAO), a través de la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas, firmada por los líderes mundiales en setiembre de 2000. Comprende ocho objetivos fundamentales: erradicar la pobreza extrema y el hambre; lograr la enseñanza primaria universal; promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer; reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna; combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades; garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; y fomentar una asociación mundial para el desarrollo.⁴

La relación de las cooperativas con estos objetivos cobra significativa importancia al recordar que “los valores y principios que rigen las empresas cooperativas responden a las cuestiones apremiantes del desarrollo económico, la protección del medio ambiente y la justicia social en un mundo globalizado y demuestran claramente la contribución del movimiento cooperativo al logro de los objetivos de desarrollo sostenible gracias a acciones concretas y a la participación a

⁴ Disponible en <http://www.fao.org/post-2015-mdg/mdg/es/>

nivel local”.⁵ En tal sentido, un informe de Cooperativas de las Américas, organización relacionada con la ACI, revela que las cooperativas desempeñan un papel fundamental en la asistencia sanitaria y social, en el acceso a los servicios financieros, así como en el suministro de agua y energía en las zonas rurales de muchos países. Además contribuyen a relaciones comerciales y cadenas de valor más inclusivas y equitativas a través del ejercicio de formas alternativas de comercio, como el comercio justo, y al favorecer el desarrollo de una economía con baja emisión de carbono gracias a enfoques innovadores. Esto se traduce en facilidades para el crédito y el ahorro, en el acceso a medios de producción, transporte y comercialización. Además, generan empleo directamente y también indirectamente al crear oportunidades comerciales y mejorar las condiciones de los mercados. Y en relación al empleo, contribuyen al logro de la igualdad de género al ampliar las oportunidades de participación de las mujeres en la economía local. Por último, el informe también documenta la importante contribución de las cooperativas en otras áreas, como la producción de energía sostenible, la seguridad alimentaria o los servicios de salud.

Por otra parte, en las dos últimas décadas se ha incrementado en nuestro país la importancia de las ramas agroalimentarias dentro del total de la actividad industrial. En este contexto, hay transformaciones promovidas por los acuerdos de integración regional y ajustes estructurales hacia el interior de las empresas, tendientes no sólo a incrementar el comercio y promover las economías rurales, sino también a la mejora de los productos comercializados. El Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial. Esto es, pasar de un modelo vinculado a la producción de productos primarios con bajo o nulo valor agregado y con un destino preferente de exportación, a otro donde se haga hincapié en el agregado de valor en origen a partir de la transformación industrial de las materias primas. Se pretende impulsar un proceso de desarrollo con inclusión social mediante la generación de más y mejores puestos de trabajo en el ámbito rural, siempre en el marco de la sustentabilidad ambiental y el equilibrio territorial. Se trata de un salto paradigmático desde la Argentina “granero del mundo”, a un país que cimente sus esfuerzos en el concepto de Soberanía Alimentaria⁶ para, a partir de él, poder

⁵ Cooperativas de las Américas. Región de la Alianza Cooperativa Internacional. Disponible en <http://www.aciamericas.-Lcoop/OITas-cooperativas-son>

⁶ Es el derecho de los pueblos a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, accesibles, producidos de forma sostenible y ecológica, que prioriza a las economías locales y nacionales y que garantiza el acceso de sus habitantes a todos los recursos naturales que sirvan para la producción de alimentos.

proyectarse como proveedor de productos elaborados de alto valor y alta calidad.

Como rasgo distintivo, el PEA incorpora metas vinculadas con el cuidado del medioambiente y el desarrollo humano. En cuanto a éste y por mencionar algunos, incorpora plenamente los objetivos del milenio (ODM) de Naciones Unidas en cuanto a reducción de la pobreza y eliminación de la indigencia y el hambre, plantea la desconcentración demográfica e incluye y hace propio el concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE).⁷ En cuanto al medioambiente, por ejemplo establece metas vinculadas a la reducción de la erosión de los suelos, plantea el incremento de la superficie boscosa y de la destinada para espacios de reserva y resguardo de la biodiversidad, etc.

Varias cooperativas han puesto en funcionamiento un modelo agroindustrial que significa ni más ni menos que incorporar valor agregado a sus productos, a través de un proceso industrial donde la materia prima es convertida en alimento listo para ser comercializado y consumido. Es el caso de la “Cooperativa Arroceros Villa Elisa Limitada”, objeto de estudio de la presente tesis.

La elección del tema propuesto se justifica por las siguientes razones:

1. La renovada actualidad y vigencia que mantiene el modelo de organización cooperativa, tanto a nivel internacional como local.
2. La decisiva incidencia de la agroindustria y dentro de ella del sector agroalimentario en la economía del país.
3. La importancia de la entidad dentro de la industria arrocera, donde ocupa el tercer lugar como exportadora y el primero en tanto empresa cooperativa.
4. El activo rol que desempeña esta asociación dentro de la comunidad, al punto de haberse convertido en uno de los principales actores del desarrollo de Villa Elisa y su área de influencia.

⁷El concepto de Responsabilidad Social está relacionado con la parte de la actividad voluntaria de las empresas relativa a la mejora de la sociedad a la que pertenecen y a la preocupación por el medio ambiente en el que se encuentran. Cada vez más un mayor número de empresas reconocen abiertamente su responsabilidad social y la consideran parte de su identidad. Esta responsabilidad debe expresarse frente a sus propios trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa que pueden influir en su éxito. SERVER IZQUIERDO, Ricardo y VILLALONGA GRAÑANA, Inmaculada. “La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada” en CIRIEC – España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 2005, nº 53.

Objetivos:

En cuanto a los objetivos que guían la investigación, puede identificarse uno de carácter general, que es conocer el desenvolvimiento económico-social de la cooperativa desde su fundación a mediados de la década de 1970, pero en particular durante el período 1989-2007. Esta etapa se dividirá en dos momentos bien definidos: en primer lugar, la crisis que debió afrontar ante las políticas neoliberales del Estado nacional en los años '90, en el contexto de un mercado mundial globalizado, que afectan al sector cooperativo. Y en segundo término, una etapa de expansión -a partir de 2001- con numerosos cambios introducidos por una nueva generación de dirigentes en la conducción de la cooperativa, una situación política nacional diferente a la anterior y un mercado mundial más estabilizado.

Entre otros objetivos pueden mencionarse:

- Conocer los orígenes del cooperativismo agrario argentino y en particular de la tradición cooperativa de Entre Ríos.
- Analizar el tipo de organización de la cooperativa desde su fundación en 1974 y hasta 2007, a partir de los modelos morfológicos ideados por Mario Lattuada y Juan Mauricio Renold.
- Explicar las medidas tomadas para enfrentar la crisis, distinguiendo las inherentes a la organización interna y las vinculadas con el contexto macroeconómico.

Hipótesis:

El estudio se estructura a partir de la reconstrucción de algunos aspectos de la macrohistoria económica argentina y también a partir de la microhistoria, es decir del estudio de caso, de una entidad cooperativa que en la actualidad podría calificarse de exitosa. Las hipótesis a confrontar giran en torno a las siguientes cuestiones:

- si la Cooperativa Arroceros Villa Elisa sufrió, al igual que otras agro cooperativas, una crisis que pudo llevarla a la ruina ¿fueron los cambios en su organización y en su conducción, los que le permitieron superarla?
- estas innovaciones ¿encuentran un correlato en la tipología elaborada por Lattuada/Renold para el cooperativismo agrario argentino?

Metodología:

Se comenzó con el relevamiento y lectura de la profusa bibliografía existente sobre el vasto tema de la economía social y dentro de ella sobre el cooperativismo, como una de sus expresiones más difundidas y arraigadas en el medio rural argentino. En una segunda instancia se abordó la experiencia del caso específico y una de las vías para aprehenderlo fue a través de sus protagonistas. El análisis de diferentes documentos producidos por la cooperativa, de publicaciones periódicas especializadas en la temática, y las entrevistas a empleados, técnicos y productores ha sido de gran utilidad para llevar adelante la investigación.

El relevamiento y análisis de la documentación de la cooperativa incluyó actas de asambleas, memorandums internos, memorias y balances, que permitieron conocer las propuestas y argumentos esgrimidos para justificar las medidas adoptadas, su implementación y comunicación y los resultados obtenidos.

En cuanto a las entrevistas personales, resulta de suma importancia la versión que pudieron dar los propios protagonistas y también aquellos otros actores que se convirtieron en observadores privilegiados del proceso en estudio. Asimismo se buscó identificar las diferentes propuestas surgidas en momentos de cambios y las vías empleadas para su consentimiento. Las entrevistas se hicieron a personas con cargo ejecutivo (como presidente o gerente), administrativos (secretario o similar, a cargo de documentación), responsable del área de comercialización, encargado de planta, síndico (contador); a algunos productores asociados, jefe de prensa, difusión o similar. Con respecto a aquellas personas observadoras de este proceso de cambios se entrevistó a miembros de organizaciones agrarias de distintos niveles, a los efectos de saber qué visión tenían del cooperativismo agrario argentino, como así también se consultó a periodistas especializados. Por último, la opinión de algunos vecinos de la cooperativa resultó de importancia para dilucidar qué imagen tenían de la cooperativa, a partir de la mutación que ésta experimentó y si la percibían como un posible motor impulsor del desarrollo de la ciudad.

Estado de la cuestión

A partir de los primeros años de este siglo se incrementó el interés por el cooperativismo y la economía social. En tal sentido, la noción de “economía social” aludió más a una búsqueda y a una exploración intelectual, anclada en el debate público actual –más que a una propuesta en si misma- la que se posicionó críticamente frente al paradigma de la sociedad neoliberal de mercado. El neoliberalismo disoció a la política de la economía, con lo cual esta última quedó separada del dominio de lo social, del ejercicio de la política y de la ciudadanía.⁸

Desde la universidad y desde agencias estatales como el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) se comenzó a trabajar en proyectos de investigación e intervención con los propios actores de la economía social.⁹

Otros análisis sobre la temática cooperativista profundizaron en la vinculación entre el Estado, las políticas públicas y las prácticas de la economía social. Tal fue el caso del Seminario de Estado, Políticas Públicas y Economía Social, que desarrolló el Área de Economía Social del Departamento de Economía Política y Sistema Mundial del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini en septiembre de 2010. Se trabajó en torno a tres ejes: el primero, refiere a la institucionalización y regulación de las prácticas de la economía social, donde se enmarcan los procesos de diseño de leyes, normas y legislación en general, tendientes a regular los programas y las políticas públicas direccionadas a este sector, así como también, aquellos procesos que instituyen estas prácticas que exceden lo netamente “legal” o “intervenciones públicas”; el segundo, relacionado con las modalidades de implementación de las políticas públicas, por parte de los gobiernos y por parte de la población implicada; y el tercero, se propuso el análisis de los procesos que llevan adelante los actores sociales, donde son interpelados por el Estado y las políticas públicas.¹⁰

Los diversos estudios hicieron foco en los procesos de reconocimiento social y construcción de legitimidad, donde la esfera de lo económico trasciende la institución mercado para abarcar también a la política pública, a las diferentes organizaciones

⁸ OLIVERA, Gabriela. “Cooperativismo agrario: una nueva área temática en la renovación de la historia rural” en Balsa, Javier; MATEO, Graciela y OSPITAL, María Silvia (compiladores). *Pasado y presente en el agro argentino*, Buenos Aires, Lumiere, 2008, p. 219.

⁹ Puede citarse como ejemplo el Programa de Extensión Universitaria CREES-ICOTEA (Construyendo Redes Emprendedoras en Economía Social) de la Universidad Nacional de Quilmes. [www.econ.uba.ar/.../1EU%20y%20Cooperativismo.%20Pastore.Baliño%](http://www.econ.uba.ar/.../1EU%20y%20Cooperativismo.%20Pastore.Baliño%20)

¹⁰ Departamento de Economía Política y Sistema Mundial. Área de Economía Social. “Estado, Políticas Públicas y Economía Social” en *La revista del CCC*, Mayo/Agosto 2011, n° 12. Disponible en <http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/246/>.

sociales y a los derechos ciudadanos.¹¹ Claramente esta nueva concepción ofreció una nueva alternativa al pensamiento neoclásico. El mercado ya no fue el marco institucional legitimador de las necesidades sociales.

Dos amplias tradiciones historiográficas se han ocupado del análisis del estudio de las cooperativas: aquella que construye su objeto a partir de las relaciones entre sociedad civil, asociacionismo y Estado moderno, y otra que investiga la historia de empresas.

En referencia a la problemática agropecuaria, la noción de economía social sustenta cultural, ideológica y políticamente la multiplicación de un conjunto de iniciativas asociativas. La desarticulación del Estado interventor y las políticas de desregulación de la década del `90 crearon condiciones favorables para la aparición de diversas formas asociativas, entre ellas organizaciones de la economía social como es el caso de las cooperativas agrarias.

Gonzalo Amusquibar hizo un análisis del asociativismo rural, definiéndolo como “la forma asociativa que vincula no sólo a los pequeños y medianos productores agropecuarios, sino también a los grandes grupos empresarios y económicos que fueron sumándose a este tipo de asociaciones para seguir creciendo y desarrollándose, ganando en competitividad y escala a través de una mejora en la comercialización, producción y distribución.”¹² En tal sentido, relaciona empresa con asociación, dándole a esta relación un sentido funcional, donde empresa hace referencia a lo económico y asociación a lo jurídico, originándose de esta manera la empresa asociativa.

El asociativismo rural representa una alternativa de acción grupal, que facilita especialmente a los pequeños y medianos productores, la adquisición de tecnología y el mejoramiento del poder de negociación en los mercados. “En este marco, el asociativismo es considerado dentro de las llamadas tecnologías de organización. Como tal, implica la sistematización de ideas conjuntas bajo la forma de proyectos. En general, surgen como respuestas creativas de productores y asesores a las dificultades que enfrentan las empresas agropecuarias y en algunos casos como medio para obtener ventajas comparativas.” De acuerdo con Amusquibar, para que el crecimiento del sector agropecuario sea sostenido, la implementación del asociativismo rural debe favorecer a la gente del campo con pocas hectáreas, escasa maquinaria y limitada capacidad de

¹¹ OLIVERA, Gabriela. Op. cit., 2008, p. 219.

¹² AMUSQUIBAR, Gonzalo. *Apuntes sobre asociativismo rural en la Argentina y el MERCOSUR*, Centro Argentino de Estudios Internacionales. Programa Recursos Naturales. Disponible en <http://www.caei.com.ar/sites/default/files/06.pdf>

recursos humanos. Este grupo, al que denomina PYMES del agro, puede ser partícipe de una denominada tercera etapa del sector, donde la reconversión en la competitividad agroalimentaria y agroindustrial genere las condiciones necesarias para potenciar el nacimiento de un capitalismo con decisión y protagonistas nacionales. Dentro de este proceso, la recuperación del mercado interno, la sustitución de importaciones, la incorporación de valor agregado y el incremento sostenido de las exportaciones, serán medidas basadas en “las auténticas cooperativas y PYMES rurales, organizadas y articuladas desde una posición de poder de negociación con la gran empresa, y será el único mecanismo posible para sostener el desarrollo equitativo del país.”¹³ En cuanto al Estado nacional, debe implementar medidas y programas para llevar adelante este proceso de reconversión al que se alude líneas arriba.

La relación entre cooperativas y capitalismo es analizada por Eduardo Sartelli, quien señala la imposibilidad de que las cooperativas y las PYMES sean –como lo han promovido defensores del cooperativismo- una salida a la crisis o una alternativa que lleve paulatinamente hacia otro tipo de organización social. Sartelli destaca la existencia de diferentes tipos de cooperativas y en especial de dos: la de consumo y la de producción. La de consumo tiene como protagonistas a obreros (también campesinos) que compran la producción directamente “de fábrica”, sin intermediarios, distribuyéndola luego entre sus socios. La de producción se caracteriza porque un grupo de burgueses se une para mejorar sus relaciones de fuerza frente a otros burgueses o, un grupo de obreros, se apropia de los medios de producción, conformando de esta manera la doble figura de burgués y obrero. En el primer caso, el pequeño capitalista responde de esa manera a la expropiación por otros capitalistas mayores; en el segundo caso, la cooperativa sobrevive reproduciendo en forma simple el capital en cuestión. “Si el capitalismo logra superar la crisis, la suerte de estas empresas suele ser la expropiación por la competencia, o bien un proceso de diferenciación interna que vuelve a separar las dos figuras (burguesía y proletariado) que la crisis había unido. Se trata, entonces, de una forma transicional que sólo puede avanzar hacia otra forma social procediendo a la expropiación del conjunto del sistema económico y el control obrero.”¹⁴

Un referente del asociacionismo rural, Mario Lattuada, caracteriza al cooperativismo agrario argentino a partir de la capacidad de estas organizaciones para

¹³ Ibídem.

¹⁴ SARTELLI, Eduardo. “Cooperativas y capitalismo. En torno a los orígenes del cooperativismo agrario y el debate sobre la crisis actual del capitalismo argentino”, en *Razón y Revolución*, n° 9, año 2002. Disponible en <http://revistaryr.org.ar/index.php/RyR/article/view/293/310>

originar capital social¹⁵. Éste puede verse como lazos sociales, prácticas o modos de regulación. Y de acuerdo a qué características tenga, serán mayores o menores las posibilidades de iniciar y sostener un determinado proceso de desarrollo. En tal sentido, dentro del cooperativismo, “existen las condiciones potenciales para generar un elevado nivel de integración, alto grado de conexión extracomunitaria, buen nivel de sinergia institucional y aceptable grado de eficiencia organizativa. Características consideradas como distintivas de la presencia de un *capital social* proclive a promover los procesos de desarrollo en las comunidades rurales.”¹⁶ Sin embargo, la idea de asociarse que prevalece actualmente no implica acciones cooperativas en el sentido tradicional, por el contrario, hay casos de mutación de los principios cooperativos frente a la lógica empresarial, que sostienen a las organizaciones cooperativas como organizaciones puramente económicas. Esta transformación del modo cooperativo al modo gerencial aparece en variadas organizaciones con diferentes matices. En resumen, reconocer las capacidades de estas organizaciones para originar capital social, es tarea de los organismos estatales para poder implementar políticas públicas en el marco de estrategias nacionales de desarrollo rural en los territorios.

En síntesis. El cooperativismo ha sido estudiado desde diferentes disciplinas: la sociología (estructuras sociales que lo configuran)¹⁷, el derecho (normativa mercantil y laboral que lo regula)¹⁸, la psicología (motivaciones que lo explican)¹⁹, la economía (decisiones sobre producción y distribución que analizan su elección frente a otras alternativas)²⁰ o la administración de empresas (procesos de planificación y

¹⁵ ÖSTROM, Elinor y AHN, T. “Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva” en *Revista Mexicana de Sociología*, enero/ marzo de 2003.

¹⁶ LATTUADA, Mario; NOGUEIRA, María Elena; RENOLD, Juan Mauricio y URCOLA, Marcos. “El cooperativismo agropecuario argentino en la actualidad. Presentación y análisis de tres casos desde la perspectiva del capital social” en *Mundo Agrario*, vol 12, n° 23, La Plata, julio/diciembre 2011. Disponible en <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/article/view/v12n23a02/171>

¹⁷ GIARRACA, Norma (comp). *Acciones colectivas y organización cooperativa*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina, 1994. LATTUADA, Mario. *Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina, Transformaciones institucionales a fines del siglo XX*, Buenos Aires, UNQ, 2006.

¹⁸ CRACOGNA, Dante. *Cooperativismo agrario argentino*, Buenos Aires, Ediciones Intercoop, 1968; *El Cooperativismo en la Argentina*, Buenos Aires, Ediciones Intercoop, 1977; PAZ CANALEJO, Narciso. *La Sociedad Cooperativa ante el reto de los mercados actuales, un análisis no sólo jurídico*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2002.

¹⁹ SCHVARSTEIN, Leonardo, *Psicología social de las organizaciones, Nuevos aportes*. Buenos Aires, Paidós, 2000; *La inteligencia social de las organizaciones*, Buenos Aires, Paidós, 2004

²⁰ ROMERO GIL, Juan Manuel; MÉNDEZ REYES, Jesús y MATEO, Graciela (Coordinadores). *Economía social, cooperativismo y crédito en América Latina. Esfuerzo y asociación permanente. Siglos XIX-XX*, Sonora (México), Universidad de Sonora, 2014; ROMÁN CERVANTES, Cándido. “Las cooperativas españolas y los ciclos económicos. Un análisis comparado” en *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, n° 80, 2014, pp. 77-110.

organización en que se manifiestan sus realidades)²¹. Sin embargo, sin la antropología²² y la historia²³, sería difícil comprender muchos procesos cooperativos actuales.

²¹ SANCHIS PALACIO, Joan Ramon. *Análisis estratégico de la empresa cooperativa*, Valencia, Tirant Lo Blanch Libros, 1995; MALO, Marie Claire. *La gestión estratégica de las cooperativas y de la asociación de la economía social*, Buenos Aires, CESOT, UBA, 2004; DAVIS, Peter y DONALDSON, John. *Management cooperativista, Una filosofía para los negocios*, Buenos Aires, Granica, 2005.

²² RENOLD, Juan Mauricio. *Estructura y Organización cooperativa en el campo argentino. Un análisis antropológico-institucional*, Rosario, Magíster, 1995.

²³ GIRBAL-BLACHA, Noemí. Organización cooperativa agraria y política gubernamental en la Argentina peronista (1946-1955)” en *Signos Históricos 12*, Itzapalapa, México, Dpto. de Filosofía, CSH/UAM, dic. 2004; OLIVERA, Gabriela. *Cooperativismo Agrario: Instituciones, Políticas Públicas y Procesos Históricos*, Córdoba, Ferreira Editor, 2006; BAGENETA, José Martín; de ARCE, Alejandra y MATEO, Graciela (compiladores). *Entre la Economía Social y el Mercado. Reflexiones para un debate abierto en el agro latinoamericano*, Buenos Aires, Intercoop, 2016.

PRIMERA PARTE

CAPÍTULO 1

Economía Social y Cooperativismo: algunas nociones básicas

1- ¿Qué es la economía social?

Al abordar esta problemática conviene plantearse primero ¿qué es lo económico? Para la economía neoclásica, es la asignación de recursos escasos para necesidades ilimitadas. Sin embargo, la economía social ofrece una alternativa: la escasez es en si misma un producto social, y no es el mercado quien, de manera excluyente, debe actuar como marco institucional legitimador de las necesidades sociales. La economía social recupera la tradición antropológica sustantivista de Karl Polanyi²⁴ y su enfoque institucionalista de la economía, a la que define como un resultado de las instituciones de la sociedad. Tiene como objetivo satisfacer las necesidades humanas y supone la interacción entre el hombre y la naturaleza. Su posición, que él mismo llama “significado sustantivo”, se aleja entonces del “significado formal” propio de las teorías económicas ortodoxas que restan importancia al papel de la historia social en la conformación del sistema económico. Según esta concepción formalista hoy nuevamente en boga, “lo económico” es todo comportamiento que apunte a economizar recursos escasos, procediendo sistemáticamente a un cálculo de los costos y de las ventajas de la acción o de la elección.²⁵

La economía social propone, en cambio, una nueva forma de producir, distribuir y consumir, y se ha convertido en una alternativa viable y sostenible para las necesidades individuales y colectivas. Las organizaciones que llevan a cabo este tipo de economía se mueven dentro del sistema capitalista pero privilegian la solidaridad más que la acumulación y el trabajo humano más que el capital, distribuyendo sus excedentes entre todos sus miembros.

La economía social tiene una rica historia vinculada en general a las luchas de los trabajadores contra los excesos del capitalismo industrial. En ella se reconocen diversas corrientes y matrices culturales y una pluralidad de fuentes político-partidarias. Ideológicamente tiene sus orígenes en el pensamiento de Robert Owen, Saint Simon,

²⁴ Karl Polanyi nació en Viena, Austria, en 1886 y murió en Ontario, Canadá, en 1964. Fue un científico social y filósofo que trabajó en el ámbito de la antropología económica y la crítica de la economía ortodoxa. Defendió un modelo socialista democrático, caracterizado por una economía colectivizada pero no centralizada, organizada a través de instituciones municipales. Entre sus principales obras figuran *La gran transformación: crítica del liberalismo económico*, que trata de las convulsiones sociales y políticas que se produjeron en Inglaterra durante la implantación y desarrollo de la economía de mercado (capitalismo) y de la gran transformación social que se produjo en el mundo occidental. Otras obras destacadas son *Comercio y mercado en los imperios antiguos* y *El sustento del hombre*. POLANYI, Karl. *Textos escogidos*, Los Polvorines, UNGS, 2012.

²⁵ CORAGGIO, José Luis. *¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo*. Buenos Aires, Ediciones CICCUS, 2009, p. 21.

Charles Fourier, Pierre Proudhon y Philippe Buchez, entre otros, quienes fueron precursores del socialismo utópico, asociacionista y del anarquismo, y hacedores a la vez del mutualismo y cooperativismo. Las primeras prácticas solidarias surgen tras la Revolución Industrial inglesa, dentro de una sociedad en transición y son realizadas por grupos sociales a quienes los cambios no los favorecen, porque hunden a los trabajadores en altos niveles de miseria. Como consecuencia de estas nuevas condiciones de vida y de trabajo –producción social maquinizada, vida urbana, incorporación indiscriminada de mujeres y niños al trabajo- es que estos sectores subalternos deben encontrar soluciones a sus problemas, apoyándose en sus propias fuerzas. Esta “cuestión social”, caracterizada por las desigualdades que crea la sociedad industrial naciente genera en el siglo XIX la preocupación de un grupo de pensadores, considerados los precursores del cooperativismo. Así es como las primeras cooperativas surgen simultáneamente (entre 1820 y 1850) en Inglaterra, Francia y Alemania, como resultado de las necesidades específicas de los sectores más perjudicados y de las propuestas teóricas de estos pensadores sociales. Pero fue a partir de 1830 cuando el concepto *economía social* comienza a ser usado de manera explícita por tratadistas franceses, entre ellos Charles Gide²⁶, que se destaca con su cátedra de Economía Social, creada en 1898 en la Facultad de Derecho de París. El origen de la Economía Social en tanto disciplina²⁷ se vincula con las graves consecuencias sociales producidas por la Revolución Industrial y como respuesta a la omisión que la ciencia económica dominante hace de la dimensión social. Esta economía social originaria está basada en la solidaridad de los trabajadores, habiéndose convertido en un modelo ideológico alternativo de sociedad, representante de los obreros y de los sectores postergados, quienes buscan mejorar su calidad de vida. Sin embargo, definir a la economía social en Francia resulta una tarea complicada, ya que dentro de este concepto se ubican diferentes tipos de empresas con estatutos jurídicos diversos. Esta dificultad lleva a considerar a la economía social en sentido negativo, por lo que **no es**: ni pública ni privada capitalista. Suele identificársela como “tercer sector” o con diferentes denominaciones, según los países.²⁸

²⁶ VUOTTO, Mirta. “Charles Gide: una referencia singular para identificar la economía social y definir su identidad” en VUOTTO, Mirta (compiladora). *Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*, Los Polvorines (provincia de Buenos Aires), UNGS, 2014, pp. 37-66.

²⁷ CHAVES, Rafael. “La economía social como enfoque metodológico, como objeto de estudio y como disciplina científica” en VUOTTO, Mirta (compiladora), op. cit., pp. 105-140.

²⁸ Economía alternativa, economía de donaciones, economía autogestionaria, economía de la solidaridad, economía popular, economía popular socialista, economía del trabajo, economía de interés general (en

Este primer enfoque del tercer sector, no implica la renuncia al beneficio por parte de las entidades de la economía social, ni tampoco la prohibición de interactuar con el sector público. Con respecto a la primera cuestión, el reparto del excedente y las decisiones que se tomen, no se hace teniendo en cuenta el capital aportado (como sucede en la empresa capitalista). En cuanto a la segunda, se trata de prevenir ciertas situaciones provocadas por algunas decisiones del Estado, en tanto socio de las cooperativas.

Más allá de las denominaciones, en los distintos estatutos jurídicos de las entidades de la economía social, es factible hallar elementos comunes, como el asociacionismo, la voluntariedad y un comportamiento distinto al del capitalismo. Así la economía social “reúne agrupaciones voluntarias de personas, que organizan y hacen funcionar como empresas, actividades colectivas que les son necesarias o juzgan útiles, sin que el poder que ellas ejercen allí, ni el beneficio que obtienen estén unidos a las partes sociales que suscriben o al montante de las cotizaciones que entregan para tomar parte.”²⁹

El desmedido empleo del término “social”, el triunfo del Estado en el debate entre éste y la sociedad civil, y la fragmentación de los movimientos asociativos, se mencionan como los factores que provocan el desuso del concepto por cierto tiempo³⁰. Pero resurge en la década de 1970 como reacción ante las carencias del capitalismo y de la gestión pública, y como desconfianza y ruptura frente a los valores hegemónicos. Es así como en las últimas décadas del siglo XX renace y se reformula la expresión “economía social” y sus contenidos. El modelo no pretende sustituir al sistema capitalista, ya que al formar parte de él como una de sus instituciones, busca impulsar la descentralización y adaptación de la producción, mediante la potenciación de los niveles locales y el desarrollo de tecnologías intermedias y nuevas formas de trabajo.

Otro tipo de enfoque surge también en los mismos años '70, resultante de investigaciones realizadas en los Estados Unidos. Estos estudios aluden al tercer

Alemania), economía social, tercer sector, sector no lucrativo, economía solidaria, sector voluntario, sector asociativo, sector independiente, sector informal, sector caritativo, sociedad civil, sector de las organizaciones no gubernamentales, sector intermedio, sector de actividades filantrópicas. MARTÍNEZ CHARTERINA, Alejandro. “Economía social, entre la economía pública y la privada capitalista”, en *Deusto Estudios Cooperativos*, Bilbao, Universidad de Deusto, 2012, n° 1, pp. 56-77.

²⁹ VIENNEY, Claude. “Concepts of champs de L’Economie Social”, en *Revue des études coopératives*, N° 9, 1983, p. 50 y ss.

³⁰ FERNÁNDEZ, Joaquín. *Empresa cooperativa y economía social*, colección IURA-8, Barcelona, Promociones y Publicaciones Universitarias, 1992.

sector³¹ como el “sector no lucrativo”. Reconocen como punto de partida el altruismo (no lucrativo), que a la vez marca la diferencia sustancial que hubo (y que hay) con respecto a las exigencias del capital en una empresa capitalista. A esta característica primordial se le suman elementos que definen a las instituciones no lucrativas como privadas, con capacidad de autogobierno y con disposición de algún tipo de aportación voluntaria en dinero, en especie, en trabajo voluntario. Para que quede claro, este enfoque no acepta a las instituciones que distribuyen beneficios entre sus socios, dejando fuera del tercer sector a algunas que son acogidas en la economía social, como las mismas cooperativas.

Por último, un tercer enfoque –con origen en América Latina- habla de “economía solidaria”, con el argumento de que estas empresas nacen, al menos teóricamente, de una voluntad de practicar la solidaridad³². En tal sentido, la empresa social solidaria, se caracteriza por ser una empresa de inserción, no lucrativa (aunque rentable, de beneficios para el crecimiento propio o de otros en solidaridad), participada (y para ello de formación), y ecológica (trabajo limpio, energía mínima, contaminación mínima, reciclaje, comercio equitativo, comercio consecuente).³³

Para unificar criterios, en 1999, el Comité Consultivo de la Comisión Europea de las Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CMAF), establece los siguientes caracteres comunes para el conjunto de organizaciones de la economía social:

- Primacía del hombre y del objeto social sobre el capital; a excepción de las fundaciones, todas son empresas de personas.
- Adhesión voluntaria y abierta, y control democrático por sus miembros desde la base.
- Conjunción de los intereses de los miembros, usuarios y/o del interés general.
- Defensa y aplicación del principio de solidaridad y de responsabilidad.
- Autonomía de gestión e independencia de los poderes públicos.

³¹ DEFOURNY, Jacques. “Orígenes, contextos y funciones de un tercer gran sector” en VUOTO, Mirta (compiladora). *Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*, Los Polvorines (provincia de Buenos Aires), UNGS, 2014, pp. 79-104.

³² El concepto moderno de solidaridad remite a dos proyectos opuestos: solidaridad filantrópica referida a la visión de una sociedad ética en la que los ciudadanos, motivados por el altruismo, cumplen sus deberes unos hacia otros voluntariamente. La segunda versión es la solidaridad como principio de democratización societal, resultando de acciones colectivas. Se basa tanto en la ayuda mutua como en la expresión reivindicativa, alcanzando la auto-organización y el movimiento social a la vez. Esta segunda versión supone una igualdad de derecho entre los involucrados (LAVILLE, Jean Louis. “Solidaridad” en CORAGGIO, José LUIS; LAVILLE, Jean-Louis y CATTANI, Antonio (organizadores). *Diccionario de la otra economía*, Buenos Aires, Universidad Nacional de General Sarmiento, 2013, p. 350.

³³ MARTINEZ CHARTERINA, Alejandro. Op. cit, pp. 56-77.

- Aplicación de los excedentes al objeto social mediante su reinversión o distribución según los deseos de sus miembros, como por ejemplo la creación de empleo, de actividades, de nuevas empresas, retorno sobre los capitales invertidos, servicio a los miembros, y actividades socioculturales³⁴.

Puede distinguirse entonces una economía social fundacional o de primera generación – de las cooperativas y mutuales-, a las que se agregan las nuevas y múltiples formas de la economía solidaria o de segunda generación como los micro créditos, huertas comunitarias, redes de trueque, micro-emprendimientos, ferias, fábricas recuperadas por los trabajadores. Ambas revelan la actualidad y vigencia de un modelo de organización que privilegia la solidaridad por sobre la competencia y el lucro.

2- El cooperativismo dentro de la economía social

- Asociacionistas y estatelistas

La cooperación es una de las maneras que encuentran pueblos y culturas para prestarse mutua ayuda; es una disposición del ser humano a ser solidario con el otro. El cooperativismo tiene origen en esos pueblos y culturas, que lo utilizan, en un sentido más amplio, como formas de socialización. Las primeras teorías las encontramos en los autores pioneros del “cientificismo socialista”, entre los siglos XVII y XVIII. Este “socialismo utópico” expresa el deseo intelectual de un mundo mejor, de una vida nueva asentada sobre la solidaridad entre los seres humanos y la justicia social. Pero fueron los denominados “asociacionistas”, quienes formularon los primeros idearios cooperativistas en el siglo XVII, a través de autores como Peter Cornelius Plockboy y John Bellers. Ellos redactaron sus programas basados en los fundamentos de la moral cristiana, en la idea de la igualdad de origen y en el destino común de todos los seres humanos.

Plockboy, a partir de su fe cristiana, creía en un ideal de vida comunitaria y de ayuda mutua, que se expresaría en “sociedades de amigos”, quienes, trabajando en comunidad, interpretarían la biblia de acuerdo con sus propios criterios. También había observado que las miserias de las familias campesinas y del proletariado urbano, provenían de una sociedad insolidaria y sin amor al prójimo, donde los ricos habían

³⁴ BAREA, José y MONZÓN, José Luis “Tercer Sector e instituciones sin fines de lucro en la contabilidad”, en BAREA, Maite y VITTADINI, Giorgio (director). *La economía del non profit. Libre expresión de la sociedad civil*, Madrid, Encuentro ediciones, 1999.

acomodado las instituciones en pos de sus beneficios personales, siendo la unión entre los humildes y oprimidos – a través de una asociación cooperativa integral- el único camino para superar las adversidades.

Por su parte, Bellers –basándose en los principios religiosos de amor al prójimo y en los humanistas de la solidaridad- también creía en un sistema de comunidades integrado por colonias cerradas, donde la autodefensa y la ayuda mutua serían el medio para enfrentar un sistema social abiertamente hostil.

En el siglo XVIII, durante el apogeo de un mercantilismo lucrativista y, como consecuencia, del aumento de la explotación de los trabajadores, se formularon doctrinas revolucionarias y colectivistas por parte de los llamados “comunistas adelantados”³⁵, que no pudieron concretar los cambios propuestos pero cuyos principios servirán de sustento a los asociacionistas, que propugnaban un humanismo solidario. Entre estos últimos se destacó el filósofo y economista francés Claudio Enrique de Saint-Simon, quien plantea un socialismo de Estado dirigido por macroestructuras productivas públicas, haciendo colectiva la propiedad de los medios de producción (bajo control estatal). Sus ideas fueron publicadas por sus discípulos bajo el título “la Doctrina Saintsimoniana” y en ella se destacan la oposición de este filósofo a las rentas sin trabajo que se obtenían de la plusvalía de la explotación económica, como así también la defensa del establecimiento de un mercado ordenado bajo programación gubernamental. La idea principal es que cada trabajador recibiría una renta basada en su capacidad y en lo hecho por él. Estas doctrinas fueron parcialmente aplicadas por su discípulo Philippe Buchez, quien rompió con los saintmonianos, y aplicó las tesis del trabajo asociado sobre la base de la libre empresa, adhiriendo así al cooperativismo, con la firme idea de que éste no sea un instrumento para la toma del poder, como lo entendían los saintmonianos. Estos creían en un socialismo estatista y dirigista de la producción, que implicaba una toma previa del poder político, que atentaría contra la propiedad privada, la herencia, la religión y la libre empresa, al colectivizar los medios y convertir a los trabajadores en servidores del Estado y su aparato.³⁶

³⁵ Uno de ellos, el francés Francisco Emilio Babeuf, “Graco”, fue condenado a muerte por incitar al asalto popular al poder, al efecto de liquidar las clases sociales y abolir la propiedad privada, para llegar a un paraíso social que no se concretó, una especie de comunismo anarquista.

³⁶ DIVAR, Javier. “Filosofía de la Cooperación”, en *Deusto Estudios Cooperativos*, N°1, Bilbao, 2012, pp.35-39.

- Los pioneros del cooperativismo

A principios del siglo XIX, esos ideales asociacionistas y mutualistas, basados en lo humano y religioso, encontraron eco en un sistema alternativo compuesto de principios, métodos y fines precisos.

Los responsables de recoger esa tradición asociacionista y precooperativista fueron Robert Owen, Charles Fourier, William King y Philippe Buchez, a quienes se sumaron los doctrinarios del sistema de la primera mitad del siglo XIX: William Thompson y Michel Derrion. Por un lado, Owen, Fourier y King, determinaron los principios generales del sistema, ordenados después en los estatutos sociales de la cooperativa “Los Justos Pioneros de Rochdale” (1844), considerados base jurídica original del Derecho Societario Cooperativo. Buchez reglamentó los caracteres de las específicas cooperativas de trabajo asociado, “obreras” o de “producción”. Por otro lado, Thompson será autor de obras de ciencia económica y Derrion representará la defensa consumerista.

Owen –de origen gales- influido por las ideas solidaristas y humanistas de John Bellers, introdujo cambios –en su carácter de directivo- en la fábrica donde cumplía esa función. Redujo notablemente la jornada laboral y, al mismo tiempo, aumentó los salarios. Dado su éxito inicial, emprendió la tarea de fundar asociaciones integrales de producción y consumo –en forma de cooperativas mixtas- para defender y promover el trabajo asociado. Estas asociaciones estaban fundamentadas en la idea de la propiedad privada colectiva y en la explotación comunitaria, regidas por el principio de solidaridad. En 1835 constituyó en Londres una Asociación Universal con la idea de crear consciencia en la sociedad sobre la necesidad de un cambio del sistema económico capitalista por uno cooperativo, sobre bases racionalistas y pacifistas. Para poner en práctica esta idea, fomentó la implantación de unas bolsas de contratación directa entre asociaciones cooperativas y trabajadores autónomos, que fracasaron pero dejaron latente el principio cooperativo de intersolidaridad, que ha servido para la supervivencia de muchas cooperativas.

Por su lado, Fourier, nacido en Francia, entendía que los males sociales eran resultados de las injustas estructuras económicas y de la falta de participación de los trabajadores en la producción y en sus beneficios. Veía al poder político y al económico como aliados, por lo tanto, pensó que los trabajadores debían unirse y ayudarse entre ellos. La clave de su pensamiento era el agrupamiento de los trabajadores en organizaciones familiares (falansterios), que tenían por finalidad el reconocimiento de la

propiedad individual, basada en la producción común y en un consumo comunitario. Sin embargo, estas organizaciones no tuvieron éxito ya que necesitaban –según las ideas de Fourier- de aportes de capital que nunca se concretaron, terminando en meras uniones voluntaristas³⁷.

A los falansterios de Fourier, se les sumaron los familisterios que Andre Godin fundó en Grisa (Francia) en 1859. Una asociación de familias obreras consumeristas transformada en sociedad cooperativa de consumo en 1880 y que como tal representó un éxito al conseguir la consecución y defensa del consumo popular.

Sin embargo, fue William King –gran doctrinario del consumerismo- quien basándose en las doctrinas de Owen, en especial en la “teoría de la plusvalía”, iba a sostener que los trabajadores no participaban del auténtico beneficio de su labor, siendo tal beneficio sólo percibido por el capital. El trabajador no recibía un interés fijo (costo productivo) sino un costo salarial.

Por el contrario, las empresas cooperativas les otorgaban a los trabajadores consumeristas ese beneficio por su labor, y para fomentarlas había que partir del campo del consumo para pasar luego a la producción. Todo logrado con autofinanciación, sin esperar nada de los poderes públicos. En este sentido, King defendía la formación y promoción educacional en el cooperativismo, sosteniendo la necesidad de crear instituciones para la enseñanza de los sistemas de organización y economías cooperativas.

William Thompson a través de tres de sus obras influyó en la elaboración de la teoría de la economía social. Con la primera –publicada en 1824- “Investigación sobre los principios de distribución de la riqueza más conducentes a la felicidad humana”, logra un lugar destacado entre los utopistas del solidarismo y la cooperación. En la segunda obra, “Los reclamos del capital y del trabajo conciliados” (1827), defiende el sistema del trabajo asociado con el aporte del empresario capitalista, bajo estrictas reglas que limitan su beneficio. En 1830 aparece “Indicaciones prácticas para el rápido y económico establecimiento de comunidades”, que sirve de guía para entender la formación de asociaciones cooperativas en un mundo insolidario.

Sobre Michel Derrion se puede decir que fue el gran práctico del consumerismo al entender que el consumo motorizaba al mundo moderno. Sostenía que mediante el consumo popular asociado podía llegar el cambio social. Entendía el cooperativismo

³⁷ Tal fue el destino de las colonias creadas por sus discípulos, Channing y Brisbane en las colonias americanas entre 1841 y 1845, así como la creada por Víctor Considerant en Texas, en 1845.

como un medio para lograr la unión de los trabajadores y así competir y superar a los grandes capitalistas, dando como resultado una sociedad solidaria. Junto a varios seguidores puso en práctica sus ideas al fundar en 1835 una cooperativa de consumo denominada “Comercio verídico y social”, que fue un éxito al ofrecer precios al costo, una gestión democrática entre sus consumidores, y el reparto equitativo del excedente entre los comerciantes, los consumidores, el capitalista aportante y un fondo de obras sociales. Lamentablemente, la presión ejercida por los comerciantes de la ciudad Lyon, obligó a su cierre en 1838, bajo la acusación de “ilicitud mercantil”.

Philippe Buchez sostenía que el cambio social debería producirse por las asociaciones coaligadas de productores (cooperativas de trabajo asociado), generando como excedente un capital. Este excedente sería utilizado, por un lado, para realizar reinversiones, y por otro, para destinarlo a fondos educacionales y asistenciales. El sistema de Buchez tenía entre sus principales propuestas la financiación mediante los denominados “Bancos del Trabajo”, antecedente del crédito cooperativo. A su vez, era partidario de la pacífica liberación de los trabajadores de toda intervención estatalista.

- La reglamentación cooperativista

Todos los aportes teóricos y prácticos de los pioneros del cooperativismo se hacen realidad en los estatutos de la Sociedad de Rochdale –pueblo cercano a Manchester- en 1844. Fue la primera cooperativa inscrita legalmente, conformada por 28 tejedores dejados cesantes en 1841, quienes se agruparon en la denominada “Sociedad de los Justos Pioneros”, cooperativa de consumo.

En los estatutos originales de la cooperativa se establecían siete principios claves:

- 1- Ayuda mutua.
- 2- Control societario democrático.
- 3- Gratuidad de cargos.
- 4- Libres adhesión y dimisión de los socios.
- 5- Compra-ventas al contado.
- 6- Intereses limitados al capital social.
- 7- Retornos cooperativos.

Las modificaciones posteriores que se hicieron a los estatutos incluyen los seis principios básicos de la empresa cooperativa moderna: voluntariedad, gestión democrática, interés limitado al capital, participación en excedentes, fomento educativo

asistencial y solidaridad intercooperativa y social. Esta reglamentación del cooperativismo lo distinguió como forma jurídica societaria –tercera vía- entre el capitalismo y el estatalismo comunista, en la primera mitad del siglo XIX. Estas dos “socializaciones” antagónicas estaban representadas por Pierre Proudhon³⁸ y Karl Marx³⁹ respectivamente.

Proudhon originalmente no era cooperativista, pero al verificar los buenos resultados que se obtenían con este tipo de organización, reconoció y defendió a las cooperativas de trabajo asociado como fórmula productiva social.

Marx, en tanto, sostenía críticamente que Proudhon defendía utopías por basarse en los principios de la ayuda mutua popular, concepto que usó el filósofo francés en su obra *Filosofía de la Miseria* y que Marx contestó irónicamente ya desde el título de su obra *Miseria de la Filosofía*.

Además de este tipo de debate, la reglamentación del sistema cooperativo y su practicidad como fórmula empresarial, permitió que a partir de la segunda mitad del siglo XIX comenzaran a promulgarse legislaciones cooperativas que motivaron su desarrollo autónomo en los últimos años del siglo XIX y su expansión en el XX. Es precisamente en la segunda mitad del siglo XIX cuando aparece la idea de un practicismo economicista de las cooperativas como empresa, partiendo de la autofinanciación, tanto para el cooperativismo de crédito industrial como para el de crédito agrícola. En tal sentido, fue Hermann Schulze-Deliszch, pionero del cooperativismo alemán quien –en forma pragmática- comprendió que la empresa cooperativa debía ajustarse a cada momento histórico y a las circunstancias sociopolíticas, manteniendo su rumbo ético (los principios del sistema). Un seguidor suyo, Luigi Luzzatti, promovió un crédito cooperativo como fórmula financiera para una economía solidaria. En consonancia con este pensamiento, es que participó en la creación de bancos cooperativos.

³⁸ Proudhon fue un político, filósofo y revolucionario francés y uno de los primeros pensadores anarquistas. Su propuesta económica es el mutualismo. Partidario de un socialismo libertario y de una sociedad ideal donde el individuo tenga el control sobre los medios de producción Sus obras más importantes son *Sistema de las contradicciones económicas o Filosofía de la miseria* (en la cual se opone al marxismo y al comunismo) y *¿Qué es la propiedad?* (donde afirma que es un robo, pues es el resultado de la explotación del trabajo de otros).

³⁹ Marx fue un filósofo, intelectual y militante comunista alemán de origen judío. Sostenía que las sociedades avanzaban a través de la dialéctica de la lucha de clases. Criticó la forma socio económica de la sociedad, el capitalismo, al que llamó “la dictadura de la burguesía”, afirmando que la llevaban a cabo las clases altas, dueñas de los medios de producción, para su propio beneficio. Entre sus principales obras se cuentan *El capital (volumen 1)*, *Critica de la filosofía del derecho de Hegel*, *Trabajo asalariado y capital*, *Teorías sobre la plusvalía*.

Por otro lado, Raiffeisen –alcalde de Weyerbuch y de Heddesford- es considerado el precursor de las cajas rurales (cooperativismo de crédito agrícola). Su sistema se basaba en la limitación territorial de cada cooperativa (para lograr una mayor operatividad), en la exigencia de cualidades morales de los partícipes y la gratuidad de los cargos ejecutivos, en la exigencia de aportaciones patrimoniales y la negación del ánimo lucrativo (en este caso, todos los excedentes se destinarían a los fondos de reserva y a los educativos y asistenciales).

Estas ideas y realizaciones permitieron que en el siglo XX se acentuara la visión empresarial de las cooperativas, a partir del abandono de una vida comunitaria (colonias, falansterios, etc.), para centrarse en la cooperativa como forma societaria económica, con el objetivo de intervenir en el mercado mediante una empresa participativa y democrática, esencia de la economía social.⁴⁰

El cooperativismo –como el mutualismo y el asociacionismo- aparece como uno de los componentes de la economía social, en particular cuando se trata de generar productos, trabajo o empleo, o prestar servicios públicos. Tiene sus propios valores y principios⁴¹. La cooperativa es una organización democrática policlasista, donde confluyen dos dimensiones: la asociativa y la empresaria, que deben interactuar para integrar armónicamente el interés económico y el social. Es decir, internamente prima el control de sus asociados, que tienen como objetivo la satisfacción de necesidades sociales, recurriendo a variadas formas de producción e intercambio monetario y no monetario a partir del carácter colectivo de la propiedad y basadas en valores democráticos. En lo externo, se impone la competitividad que exige la economía global, es decir, las reglas de funcionamiento de dichas organizaciones y sus vínculos con la economía de mercado, donde la economía social debe entenderse como un subsistema dentro del cual se combinan un agrupamiento de personas y la existencia de una empresa.

Como integrantes de la economía social, las cooperativas son asociaciones de personas más que asociaciones de capital y, en consecuencia, no distribuyen beneficios (no hay ánimo de lucro). Esto se entiende si se acepta la diferenciación entre asociación y sociedad. Mientras asociación refiere al conjunto de personas que se han unido con el

⁴⁰ DIVAR, Javier. Op. cit. pp. 40-49.

⁴¹ Valores de autoayuda, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Los socios hacen suyos los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social. Los principios son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. 1) Adhesión voluntaria y abierta, 2) gestión democrática, 3) participación económica de los asociados, 4) autonomía e independencia, 5) educación, formación e información, 6) cooperación entre cooperativas y 7) preocupación por la comunidad.

objeto de obtener un determinado fin común, sociedad alude a una especie que pertenece al género de las asociaciones y que tiene como fin la realización de actividades económicas o la obtención de un lucro repartible entre los socios.

3- El cooperativismo agrario en la Argentina

Principales características. Las primeras cooperativas

En nuestro país el cooperativismo llegó a fines del siglo XIX, de la mano de inmigrantes europeos, que se insertaron en el medio agrario e intentaron replicar algunas de las formas de organización y acción colectiva que habían conocido en sus lugares de origen y que en cierto modo retroalimentaban su identificación y pertenencia regional. Se generó así un ejemplo fraternal entre inmigrantes de distintas etnias: italianos y españoles que se destacaron en el mutualismo, alemanes del Volga y judíos, promotores del cooperativismo⁴².

Argentina es uno de los países de Latinoamérica que ha tenido un grado alto de desarrollo cooperativo y que, siguiendo la doctrina cooperativa latinoamericana, no se planteó la conformación de toda la sociedad como una organización cooperativa, ni mucho menos la conquista del poder. En ese sentido su carácter fue más bien conservador. Ha prevalecido un tipo de cooperativismo caracterizado por un avanzado refinamiento técnico y pragmático pero con un desarrollo ideológico precario y débil: un elemento de afirmación y consolidación del statu quo, más que de una reforma agraria.⁴³

El cooperativismo agrario argentino tiene una concepción teórica cercana al pensamiento de George Fauquet, para quien la economía estaba dividida en cuatro sectores, siendo uno de ellos el cooperativo. En primer lugar, éste mantiene con el capitalismo una relación de competencia y de lucha que no excluye las relaciones comerciales nacionales o internacionales. En segundo término, con el sector público, sus relaciones son complejas y variables, según se trate del grado de desarrollo de las instituciones cooperativas y la orientación política y económica del Estado.⁴⁴

⁴² MATEO, Graciela. "La Cooperativa Arroceros Villa Elisa, un buen ejemplo de la tradición cooperativista de Entre Ríos, Argentina" en *Mundo Agrario*, vol. 11, n° 22, primer semestre de 2011.

⁴³ CRACOGNA, Dante. "El cooperativismo en América Latina: realidad y perspectiva" en MARINHO, Luiz; MEDINA, H.; CARBONELL DE MASY, Rafael y CRACOGNA, Dante. *América Latina: Economía y Cooperativismo*, Buenos Aires, INTERCOOP Editora Cooperativa Ltda., 1978, pp. 89-112.

⁴⁴ FAUQUET, George. *El sector cooperativo*, Buenos Aires, INTERCOOP, 1985.

Desde sus comienzos, el cooperativismo agrario intentó cumplir con dos premisas importantes: en primer lugar, una de carácter social, destinada a la prestación de un servicio basado en principios de solidaridad, libre asociación y gestión democrática; en segundo orden, una de carácter económica, cuya función es la defensa de los intereses y la mejora de los ingresos y situación económica de sus asociados.

Uno de los más calificados especialistas argentinos sobre los principios y las prácticas del cooperativismo, el Dr. Emilio Bottini consideraba que la cooperación agraria presenta objetivos claramente definidos: 1) beneficiar a los agricultores que explotan pequeñas fracciones de tierra, para alcanzar mejores precios, mayor uniformidad y calidad en su producción; 2) proveer de crédito al pequeño y mediano productor; 3) prestar asesoramiento legal e impositivo a sus asociados; 4) aprovisionar al asociado de artículos de uso y consumo; 5) transformar las materias primas de sus socios; 6) tomar a su cargo el transporte de productos de los cooperadores y 7) estrechar la colaboración entre la producción y el consumo, limitando drásticamente la acción de los intermediarios ⁴⁵.

Nuestro país promovió la inmigración –especialmente europea- desde los años de la organización nacional, con el objetivo de poblar el territorio y desarrollarlo económicamente, a través de actividades agrarias en áreas rurales, base del modelo agroexportador que se instauró a mediados del siglo XIX. En cuanto al cooperativismo en sí, tuvo su primera expresión legal con la reforma de 1889 del Código de Comercio, cuando se incorporaron al mismo por disposición del Congreso los artículos sobre sociedades cooperativas, que se aceptaban bajo cualquiera de las formas societarias mercantiles consagradas. Esto fue corregido con la promulgación de la ley 11.388 de 1926 que marcó con exactitud y precisión, la peculiaridad de las sociedades cooperativas y fijó las condiciones para su existencia legal.

Los productores agropecuarios constituyen la base del sistema. Las cooperativas de primer grado que los asocian social y económicamente, brindan fundamentalmente servicios de producción, acopio, almacenaje, acondicionamiento, comercialización, transporte de cereales y oleaginosos, fábrica de productos balanceados; inseminación, fábricas de productos veterinarios, distribución de combustibles e insumos, como el soporte operativo, comercial, logístico, técnico y financiero. Permiten transferir

⁴⁵ BOTTINI, Emilio. “Cooperativismo agrario” en *Revista del Instituto de Estudios Cooperativos*, Universidad Nacional de La Plata, enero-marzo 1959, p. 39.

tecnologías apropiadas, monitoreo de cultivos, producción de granos, clasificación, multiplicación y procesamiento de semillas de calidad, viveros, evaluación de las semillas multiplicadas, logística para fertilización, carga para silo-bolsa. También, mejoran el poder adquisitivo de los pequeños y medianos productores para infraestructura y fomentan la utilización de herramientas de cobertura en el mercado a término y de opciones⁴⁶. En las últimas décadas, las cooperativas primarias tienden a realizar prácticas que respeten y minimizen los impactos ambientales.

Por su parte, las entidades de segundo grado proporcionan representación institucional y brindan agregado de valor a la producción. Al igual que las cooperativas primarias pero en una escala mayor, permiten el acceso a nuevas tecnologías y a nuevos mercados, mejoran los servicios de comercialización tanto interna como de exportación, eliminando barreras y mejorando la logística en los puertos. Las federaciones o cooperativas de cooperativas brindan asistencia técnica, asesoramiento especializado y servicios de auditoría externa.

Como entidad de tercer grado, de representación política y gremial del cooperativismo agropecuario, se conformó el 18 de septiembre de 1956, la Confederación Intercooperativa Agropecuaria Coop. Ltda. (CONINAGRO).

En este modelo organizacional debe tenerse presente que la fuerza viene desde la base y que los distintos niveles de organización e integración deben tener equilibrio y por ende garantizar una distribución equitativa de los excedentes, contribuyendo a un desarrollo equilibrado en todas las regiones y pueblos de país.

La primera cooperativa agraria creada en el país fue la Sociedad Cooperativa de Seguros Agrícolas y Anexos Limitada “El Progreso Agrícola” –en 1898- por un grupo de colonos franceses de Pigüé, provincia de Buenos Aires. Se trataba en rigor, de una sociedad de seguros mutuos a prima fija contra el granizo, formada y administrada por los agricultores de la zona, en su propio beneficio⁴⁷. De todas las cooperativas surgidas en esa época, independientemente del rubro, es la única que perduró hasta nuestros días.

⁴⁶ Son entidades privadas cuyo objetivo es organizar, registrar, garantizar y liquidar la negociación de contratos de futuros y opciones. Algunos mercados, como el Mercado a Término de Rosario S.A. (ROFEX), cuentan con una cámara compensadora que cumple algunas de las funciones mencionadas. La Comisión Nacional de Valores (CNV) es el organismo que controla y regula los mercados de futuros y opciones en conjunto con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca cuando el producto subyacente es de índole agropecuario. <http://www.rofex.com.ar/educacion/preguntas.asp>

⁴⁷ MONTES, Verónica Lilian y RESSEL, Alicia Beatriz. “Presencia del cooperativismo en Argentina”, Instituto de Estudios Cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Disponible en <http://extension.comteco.com.bo>

En 1900 surgió en Entre Ríos –cuna de la colonización y el cooperativismo agrario- la mutual “La Agrícola Israelita”, fundada por un grupo de colonos israelitas de la ciudad de Basabilvaso, que en 1907 se convirtió en la “Cooperativa Agrícola Lucenville”, en homenaje a Lucien Hirsch, hijo del Barón de Hirsch, promotor de la colonización judía en Argentina.

En 1904 nacieron tres importantes cooperativas vinculadas con el agro. En Tres Arroyos, provincia de Buenos Aires, la sociedad “La Previsión, Cooperativa de Seguros Agrícolas, Colonización y Crédito Limitada”, especializada en seguro agrario. En Junín –Buenos Aires- un grupo de agricultores y ganaderos de distintas nacionalidades fundaron la “Liga Agrícola Ganadera” para enfrentar los efectos de una violenta huelga de acarreadores y estibadores de la zona. Por último, en Colonia Clara, Entre Ríos, se organizó “Fondo Comunal”, que cumplió un papel central dentro del cooperativismo entrerriano.

En 1905 se puso en marcha en Margarita Belén, en la provincia del Chaco, la primera cooperativa algodonera del país, cuya primitiva denominación fue “Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada de Colonia Margarita Belén”.⁴⁸ En 1908 surgió la primera cooperativa agrícola en Santa Fe, la “Mutua Agrícola” de Moisesville.⁴⁹

Como puede apreciarse a través de este apretado recorrido por los inicios del cooperativismo agrario argentino, éste se fue expandiendo a principios del siglo XX, cuando trabajadores rurales y chacareros se movilizaron y petitionaron ante las autoridades por condiciones dignas de trabajo y de vida, por la expresión libre de sus ideas y por su derecho a asociarse. Para el logro de estos objetivos y de otros estrictamente económicos (como la mejora en las condiciones de comercialización de la producción y el abaratamiento en los insumos y artículos de consumo) se fueron conformando cooperativas en diferentes localidades rurales.

Por otra parte, diferentes grupos subalternos rurales impulsaron el tratamiento de sus demandas en la esfera pública. El grito de Alcorta, primera huelga del movimiento chacarero realizada en 1912, constituyó un buen ejemplo de esa movilización popular ante la falta de respuestas por parte del Estado Nacional.

También en el año 1912, se creó la Sección de Mutualidad y Cooperación dentro de la órbita de la Dirección de Economía Rural y Estadística (DERE), dependiente del

⁴⁸ *Ibíd.*

⁴⁹ MATEO, Graciela. *Cooperativas agrarias y peronismo: acuerdos y discrepancias: la Asociación de Cooperativas Argentinas*, Buenos Aires, Fundación CICCUS, 2012, p. 71.

Ministerio de Agricultura de la Nación.⁵⁰ Para ese entonces, los archivos registraban 60 cooperativas, pero una investigación revelaba que sólo funcionaban 30, con un capital conjunto de apenas \$ 5.000.000.

En junio de 1913 surgió la primera cooperativa de segundo grado o cooperativa de cooperativas, como se la llamó inicialmente: la “Confederación Entrerriana de Cooperativas”, que en 1933 fue refundada con su actual nombre, “Federación Entrerriana de Cooperativas”. Este hecho se dio en el marco del primer congreso de cooperativas reunido en la localidad de Lucas González, provincia de Entre Ríos.

En 1915, en la localidad entrerriana de Concordia, surgió la primera cooperativa frutihortícola y en 1918 la primera dedicada a la transformación de productos lecheros, la “Sociedad Cooperativa de Lechería” de Zavalla, Santa Fe.

Desde 1919, se sucedieron diversos congresos cooperativos con el objetivo principal de lograr la sanción de una ley que contemplara aspectos y caracteres propios de las cooperativas, no tenidos en cuenta en los artículos del Código de Comercio de 1889. A partir de esta necesidad, el gobierno de la provincia de Entre Ríos sancionó – previamente a la reunión del Segundo Congreso Argentino de Cooperación reunido en Paraná en 1921- la Ley de Fomento de Cooperativas y otra complementaria, eximiendo de impuestos a estas entidades.

En 1922 se fundó la primera cooperativa de segundo grado que hoy subsiste y que representa al cooperativismo agrario: la “Asociación de Cooperativas Rurales Zona Central”, que a partir del año 1927 se llamó “Asociación de Cooperativas Argentinas” (ACA).

Las demandas de los cooperativistas encontraron eco en el Partido Socialista, cuyos representantes en el Congreso nacional promovieron la sanción en 1926 de dos leyes: primero la Ley Nacional N° 11.380 de Fomento Cooperativo, mediante la cual se autorizaba al Banco de la Nación Argentina y al Banco Hipotecario Nacional a conceder préstamos especiales a sociedades cooperativas, al tiempo que las eximía de determinados impuestos nacionales para facilitar la construcción de graneros y elevadores. A fines de ese mismo año, se sancionó la Ley Nacional de Cooperativas N° 11.388, que fijó las normas fundamentales de organización, administración y control

⁵⁰ GONZALEZ BOLLO, Hernán. “La Dirección de Economía Rural y Estadística del Ministerio de Agricultura, promotora de la cooperación rural en la Argentina, 1907-1931” en *XI° Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*, Facultad de Filosofía y Letras, UNT, Tucumán, 19-22 de septiembre de 2007, mesa 111, versión en CD-rom.

aplicables a todo tipo de cooperativas. Su importancia radicó en que los principios rochdaleanos⁵¹ que la inspiraban, pretendían deslindar a las cooperativas de otras organizaciones, incluso entidades empresarias que se autodenominaban cooperativas. Esta ley vigente hasta 1973 fue reemplazada por la Ley N° 20337 que actualmente rige a las sociedades cooperativas.

A partir de 1930, el país construyó un nuevo orden político, social y económico, donde el Estado comenzó a actuar como productor de bienes y servicios y a intervenir más asiduamente en la economía y la sociedad civil, a través de un conjunto de regulaciones.

Para el Partido Socialista, el cooperativismo formaba parte de su programa político, toda vez que entendía su rol como complemento de la construcción de la organización partidaria, de la representación sindical y parlamentaria. En tanto, la Federación Agraria sostenía que la organización cooperativa debía estar bajo la subordinación de los objetivos gremiales, que aspiraba a la representación general de los intereses chacareros, que agrupaban a arrendatarios y pequeños productores rurales. Finalmente, la Asociación de Cooperativas Argentinas – en su carácter de primera entidad cooperativa de segundo grado- veía en la prestación de servicios eficientes un elemento clave. En efecto, la eficiencia y el éxito de las cooperativas en las operaciones económicas no iban a contramano de los principios doctrinales del cooperativismo y de la adhesión de los socios, ya que importaba más la calidad y variedad de los servicios prestados.

Puede advertirse que a partir de 1930, dentro del sector agrario, llegaría a su fin “la estructura de representación dual”⁵², encarnada por la Sociedad Rural – representando a los grupos hegemónicos rurales con fuerte influencia en la política nacional- y la Federación Agraria Argentina, que nucleaba a los chacareros, en su carácter de arrendatarios. En su lugar, surgiría una estructura más compleja, donde aparecieron nuevas entidades, cambios económicos y productivos en el ámbito rural, nuevos marcos regulatorios y un mayor tratamiento de la temática agropecuaria en el

⁵¹ “Ya entonces se sostenía el principio doctrinal de que cualquiera fuera el número de acciones que cada socio poseyera, todos tenían derecho a un solo voto. No se concedía ventaja alguna a los fundadores, los directores de las cooperativas, ni se daba preferencia a quienes habían aportado más capital. No se permitían tampoco los votos por poder en las asambleas y se facultaba a los Consejos Directivos a disponer de los retiros de capital social. Se adoptaba estatutariamente el principio doctrinal de la desvinculación de las cooperativas de los grupos religiosos o de los partidos políticos”. OLIVERA, Gabriela. Op. cit., 2008, p. 224.

⁵² Hasta ese entonces, el sector agrario nacional estaba compuesto por grandes propietarios, por un lado, y por los chacareros, como arrendatarios, por otro lado.

espacio público y gubernamental. Ante este nuevo panorama, el Estado complejizó más aun la nueva estructura de representación, legitimando como interlocutores a ciertas asociaciones agrarias en detrimento de otras.

La importancia que fue adquiriendo el cooperativismo como forma asociativa agraria estuvo reflejada en la existencia de tres etapas bien diferenciadas en cuanto a las funciones que cumplió: la de aprovisionamiento de insumos primero, a la que se le agregó luego, la de la comercialización de la producción, y finalmente la de su industrialización.⁵³ En este sentido, la participación que adquirió el cooperativismo en la economía nacional entre las décadas de 1920 y de 1950 fue creciente, en particular el cooperativismo agrario que adquirió su mayor expansión numérica durante la gestión peronista, quintuplicándose el número de entidades y productores asociados. Esta consolidación del modelo también se vio reflejada en la conformación de organizaciones de segundo grado. A partir de 1940, a las entidades con representación nacional –como FACA (Federación Argentina de Cooperativas Agropecuarias, promovida por FAA) y ACA se le sumaron entidades que nucleaban cooperativamente a productores rurales regionales, como la Federación Entrerriana de Cooperativas, la Fraternidad Agraria (Entre Ríos y Santa Fe), la Unión de Cooperativas Agrícolas Algodoneras Ltda., la Federación de Cooperativas Agrícolas de Misiones Ltda. y SanCor (Cooperativas Unidas Ltda.) que unía a las cooperativas lácteas de Córdoba y Santa Fe.

Tanto FACA como ACA coincidieron en la necesidad de la educación en el cooperativismo pero se diferenciaban en las representaciones colectivas, las estrategias de vinculación con el Estado y los diseños institucionales.

Así como la ley de 1926 representó un reconocimiento especial para el cooperativismo de parte del Estado, la implementación del Segundo Plan Quinquenal⁵⁴ por parte del peronismo, derivó en una política favorable al cooperativismo agrario, a través de la asistencia técnica y económica. El sector fue beneficiado con créditos

⁵³ GIRBAL BLACHA, Noemí. “Cooperativismo agrario y crédito oficial (1946-1955). Una aproximación a las continuidades y cambios de la Argentina peronista” en CENTRO DE ESTUDIOS HISTÓRICOS “PROFESOR CARLOS S. A. SEGRETÍ”, Anuario, n° 1, 2001, p. 253.

⁵⁴ Los principales lineamientos del Segundo Plan Quinquenal, presentados por el Presidente Perón en su mensaje del 1° de diciembre de 1952 ante la Cámara de Diputados de la Nación, estaban enmarcados en la doctrina peronista y planteaban, como objetivo fundamental de las relaciones económicas externas del país, el asegurar el desarrollo progresivo de la economía social mediante la promoción de las actividades que contribuyeran a consolidar la independencia económica de la Nación. Por independencia económica el peronismo entendía la libre auto-determinación de los Estados en la adopción y ejecución de sus propias decisiones económicas. www.argentina-rree.com/11/11-007.htm

bancarios, provisión de materias primas, la exención o reducción de impuestos, como parte de las políticas públicas de fomento del cooperativismo, que formaría parte de una articulación corporativa entre los actores agrarios y estatales. Esto último, otorgó al cooperativismo, un papel sumamente importante de representación de los intereses agrarios y agroindustriales.

A partir de mediados de los años '50 y hasta fines de los '70, el movimiento cooperativo agrario fue el nervio motor del desarrollo regional más allá de la pampa húmeda.⁵⁵ Sin embargo, en ese mismo período, el número de cooperativas agropecuarias no varió, comenzó a descender en la década del '80, y en los '90 esta tendencia se profundizó y aceleró.⁵⁶ A su vez, la distribución regional de las cooperativas se mantuvo sin cambios significativos en su importancia relativa. Más del 60% de las cooperativas aun están localizadas en la región pampeana, aglutinando Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires al 65% del total de cooperativas activas y a más del 70% de los asociados del país.⁵⁷

El cooperativismo agrario argentino ha debido adaptarse a los distintos ciclos económicos, políticos y sociales del país. En tal sentido, Juan Renold y Mario Lattuada analizan a las organizaciones cooperativas a través del paso del tiempo, a partir de modelos morfológicos que relacionan a los actores institucionales, fines y aspectos doctrinales, en contextos socioeconómicos específicos y distintos. Es decir, a cada modelo morfológico corresponde un período de tiempo determinado, una sucesión de ciclos con situaciones de mayor o menor conflicto en las relaciones especificadas líneas arriba.⁵⁸

Los modelos morfológicos delineados por Renold/Lattuada son los siguientes: Organización Institucional Consecuente (OIC), Organización Institucional Paradojal (OIP) y Organización Institucional en Mutación (OIM). En el primero hay una relación de igualdad entre todos los asociados y fuerte sentido de pertenencia; la toma de decisiones, el control y dirección de la organización tiende a ser plena; y las relaciones

⁵⁵ RESEL, Alicia y SILVA, Noelia. *Estudio de las cooperativas agrarias en Argentina*, Instituto de Estudios Cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Disponible en www.econo.unlp.edu.ar

⁵⁶ El Censo Nacional Agropecuario de 1988 confirma, que como desde sus inicios, el movimiento cooperativo seguía integrado por pequeños y medianos productores de explotaciones caracterizadas por el trabajo familiar y con una predominancia pampeana y agrícola. MATEO, Graciela. *Cooperativas Agrarias y Peronismo. Acuerdos y discrepancias: la Asociación de Cooperativas Argentinas*, p. 75.

⁵⁷ *Ibíd.*, p. 77.

⁵⁸ RENOLD, Juan Mauricio y LATTUADA, Mario, "Marcas temporales en modelos morfológicos de la organización cooperativa agraria", en BALSÁ, Javier; MATEO, Graciela y OSPITAL, María S. (compiladores). *Pasado y Presente en el Agro Argentino*, pp. 201-216.

con el contexto del mercado se expresan en términos ideológicamente contradictorios (opositos). En el segundo, comienzan las diferencias en términos de control y dirección. Aparece una burocracia de administración –gerentes, empleados-, una burocracia de representación –el consejo de administración-, y los socios. Este proceso de burocratización es un paso lógico en esta organización institucional. Los problemas y conflictos en este modelo aparecen cuando se invierten las relaciones de poder, control y dirección. En el último modelo, los actores se unifican en relación con operaciones de mercado y la ideología cooperativista es ahora un objetivo –de valores y principios doctrinales- y no un elemento unificador. Tienen mayor poder los administradores o representantes altamente especializados en sus roles, que los socios, alejados de la toma de decisiones institucionales. Las relaciones entre los administradores y los asociados se establecen según estrictas relaciones de un mercado controlado, que tiene por objeto o fin principal la eficiencia económico-administrativa de la empresa.⁵⁹

Cada uno de estos modelos se extiende en largos períodos temporales que corresponden a diversos ciclos o etapas del proceso histórico económico-político-social del país. Dicho proceso puede ser observado en diferentes fases de su desarrollo: inicio, expansión y crisis, y es definido por José Nun como un Régimen Social de Acumulación (RSA)⁶⁰. Los límites indican predominio o consolidación de las formas institucionales mencionadas y en algún caso la coexistencia de modelos alternativos.

La Organización Institucional Consecuente (OIC) fue el modelo morfológico del período comprendido entre 1850 y 1930 aproximadamente, que correspondió al ciclo Agroexportador Primario. Luego sobrevino el modelo morfológico conocido como Organización Institucional Paradojal (OIP), que se desarrolló aproximadamente entre 1930 y fines de la década de 1980, correspondiendo al período conocido como Sustitutivo de Importaciones. Finalmente, la Organización Institucional en Mutación (OIM) hace su aparición desde fines de los años '80 hasta la actualidad y se encuentra inscripta dentro del modelo de Apertura y Desregulación.

⁵⁹ RENOLD, Juan Mauricio y LATTUADA, Mario. Op. cit. pp. 201-216.

⁶⁰ NUN, José. "La Teoría Política y la Transición Democrática", en NUN, José y PORTANTIERO, Juan Carlos (Compiladores). *Ensayos sobre la transición democrática en Argentina*, Buenos Aires, Ed. Punto Sur, 1987.

CAPÍTULO 2

Agro y cadena arrocera en la Argentina

1- Algunas notas sobre la economía argentina en el período 1989-2007

A mediados de la década de 1970 se inició una nueva fase del capitalismo, denominada “capitalismo financiero”, el cual alcanzó su hegemonía a comienzos de los noventa bajo la denominación de “neoliberalismo”. En América Latina y particularmente en la Argentina promovió un proceso de desindustrialización, generando un mercado laboral informal muy amplio, precarizado y vulnerable, con desempleados y subocupados, protagonistas de la denominada “nueva cuestión social”: la exclusión. Esta problemática puso de manifiesto la existencia de sectores de población cada vez más vastos que no tienen acceso a la educación, a la salud, a la justicia, a la cultura. Estos cambios que venían dándose a nivel mundial desde los setenta, a principios de los años '90 quedaron inscriptos dentro de un nuevo concepto político, económico y social: la globalización –de eso se trata- que condujo a la caída de barreras proteccionistas, al aumento del comercio internacional y al flujo de capitales mayormente hacia países en desarrollo, también denominados “mercados emergentes”.

En un contexto de mayor disponibilidad de dólares y de una reconfiguración del Estado de Bienestar en un Estado liberal, con menos intervención en asuntos económicos, Carlos Menem inició en Argentina una profunda reforma del Estado, caracterizada por la privatización de empresas estatales, con el objetivo primario de estabilizar la economía signada por la hiperinflación que no pudo controlar el anterior presidente Raúl Alfonsín. Se desreguló la economía, reduciendo cupos, aranceles y prohibiciones de importaciones y se estableció la libertad de precios. Con el aumento de impuestos como los del Valor Agregado y Ganancias se aumentó la recaudación fiscal. Aun así, a pesar de dicho incremento y de los ingresos generados por las privatizaciones, la situación económica se mantenía convulsionada y a fines de 1989 se produjo una segunda hiperinflación. El Ministro de Economía de entonces, Erman González, apeló al Plan Bonex: confiscó los depósitos a plazo fijo y los cambió por bonos de largo plazo en dólares. Asimismo, restringió fuertemente la emisión monetaria.

Dos años después, durante la gestión del Ministro Domingo Cavallo, se estableció la Ley de Convertibilidad, cuya aplicación se prolongaría hasta la crisis argentina de fines de 2001 y comienzos de 2002. La Ley establecía un tipo de cambio fijo y obligaba al Banco Central a mantener reservas en divisas, capaces de comprar toda la base monetaria al tipo

de cambio que ella establecía: un peso igual a un dólar. De esta forma se restringía la emisión de billetes como medio de financiamiento del Estado.⁶¹

En el sector agropecuario, estas medidas favorecieron a las grandes empresas de semillas y agroquímicos, profundizando la agroindustrialización: el incremento de los procesos de transformación, procesamiento, almacenamiento y comercialización de la producción agraria y de la industrialización de la agricultura. Además influyeron de manera significativa sobre la tendencia y la variabilidad de la actividad agropecuaria, sobre los precios de su producción y de sus insumos, el acceso al crédito, la rentabilidad general de la actividad y, fundamentalmente, sobre las condiciones de vida de los pequeños y medianos productores del sector⁶²

El éxito inicial del plan reactivó la economía –al lograr una estabilización económica sin inflación significativa- y permitió la reaparición del crédito a tasas más accesibles y predecibles, acentuado en el orden internacional, por la abundancia de capitales que buscaban nuevos horizontes. Además alentó el ingreso de capitales desde otros países, lo que permitió un acentuado crecimiento del PBI. En este estado de situación, el agro argentino, a través del acuerdo agrícola del GATT (1993), “se beneficia con pautas económicas y fiscales, aunque resignando algunas de sus aspiraciones en cuanto a una mayor liberalización del intercambio.”⁶³ Se suprimieron las retenciones a las exportaciones agropecuarias y descendió el costo de las maquinarias e insumos importados. La producción agraria se diversificó, beneficiada por el avance tecnológico que logró mayores niveles de eficiencia, atrayendo capital extranjero al sector. Aparecieron como “nuevas formas de inversión agraria los pools de siembra que concentran capitales para el arriendo de campos y la producción a mayor escala”.⁶⁴

Las políticas públicas de la década del '90 se enmarcaron en un plan de ajuste estructural, “desregulación” y liberalización económica que llevaron al surgimiento de pools de siembra y fondos de inversión en la agricultura, constituidos por grandes grupos económicos que profundizaron la concentración respecto a la tenencia jurídica de la tierra,

⁶¹ RAPOPORT, Mario. *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*. Buenos Aires, Emecé, 2010, pp. 789-790.

⁶² RESEL, Alicia y SILVA, Noelia. *Estudio de las cooperativas agrarias en Argentina*. Disponible en http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/cooperativas_agropecuarias_argentinas.pdf

⁶³ GIRBAL-BLACHA, Noemí. *Ayer y hoy de la Argentina rural. Gritos y susurros del poder económico (1880-1997)*. CONICET/UNLP/UNQ-Página/12, Buenos Aires, Editorial La Página S.A., 1998, p. 85.

⁶⁴ *Ibidem*, p. 91.

la renta que genera la producción y los demás eslabones de la cadena agroalimentaria (transformación, distribución y consumo). El resultado fue la exclusión de muchos actores sociales del sector agropecuario (trabajadores rurales, pequeños y medianos productores, profesionales), que podría haberse evitado impulsando leyes y políticas que limiten la acción de los capitales financieros.”⁶⁵

En este contexto de la denominada “economía de mercado”, es que tuvo continuidad “una significativa declinación de la importancia relativa del cooperativismo agropecuario, tanto en relación con el número de cooperativas y asociados, como con el grado de participación relativa en el total del negocio agropecuario.”⁶⁶ Situación que se tradujo en las reducciones de la participación cooperativa en el volumen de almacenaje de granos, de participación en la faena de ganado y en su aporte relativo del total de exportaciones agropecuarias del país. Este proceso de crisis incluyó también transformaciones de sus estructuras organizativas y principios doctrinales fundacionales.

El éxito económico de la Convertibilidad y la reforma del Estado originaron graves consecuencias. La estabilidad económica fue aparente pues, si bien hizo crecer el sector servicios, contrajo al sector industrial al disminuir la capacidad de emplear mano de obra y produjo el cierre de incontables establecimientos industriales. Las privatizaciones de servicios públicos generaron relativas mejoras en algunos rubros (electricidad, telefonía) pero en otros, como los ferrocarriles, un impacto negativo, al producirse el cierre de los servicios de pasajeros de larga distancia. Este conjunto de medidas –como los despidos masivos del personal de las empresas privatizadas- además de la tercerización de actividades y las sucesivas medidas de flexibilización laboral, provocaron el crecimiento del desempleo y la pobreza, que al final del gobierno de Menem alcanzaron cifras altas.⁶⁷

Durante la corta presidencia de Fernando De la Rúa (10/12/99-19/12/01) se mantuvo la convertibilidad en un contexto ya no favorable como en los primeros años de la década anterior. Las sucesivas crisis internacionales de los años ´90 sumadas a la gran crisis

⁶⁵ RESSEL, Alicia y SILVA, Noelia, op. cit.

⁶⁶ LATTUADA, Mario y RENOLD, Juan M. *El Cooperativismo Agrario ante la Globalización*, Buenos Aires, Siglo veintiuno editor, 2004, p. 54.

⁶⁷ Según un informe del Banco Mundial, dado a conocerse en marzo de 1999 y publicado por *Página 12*, para el periodo 97/98, más del 36% de la población, 13,4 millones de personas, se encontraba bajo la línea de pobreza. En tanto que el 8,6%, 3,2 millones de personas, vivían en la indigencia. En las regiones del NOA, NEA y Cuyo la pobreza superaba al 50% de la población y la indigencia rozaba el 20%. Esta medición fue elaborada con información provista por organismos oficiales. Disponible en <http://www.pagina12.com.ar/1999/99-04/99-04-30/pag03.htm>

internacional de 2000-2002, caracterizada por fugas de capital y la baja de los precios internacionales de los commodities, acentuaron la crisis económica argentina que, paralelamente, se vio afectada por la devaluación del real brasileño y el retiro del apoyo del FMI, que cortó de raíz la afluencia de recursos externos.

En este contexto, se produjeron vaciamientos financieros de empresas y bancos, fugas masivas de capital, desaparición de reservas internacionales y disminución del circulante monetario interno; mientras tanto, el malestar social iba en aumento. En noviembre del 2001 se puso en práctica el congelamiento de los depósitos bancarios (el llamado “corralito”) y a fin de año se entró en la cesación de pagos de la deuda externa.

A principios de 2002 –con Duhalde en la presidencia- llegó la enorme devaluación del peso (fin de la convertibilidad), en un contexto de altos niveles de desempleo y pobreza, caída de los salarios, quiebre de los pequeños negocios, despojo de los ahorros bancarios por el corralito y la pesificación de los depósitos en dólares. El abandono de la convertibilidad y la devaluación del peso tuvieron como objetivo promover las exportaciones y desalentar las importaciones. En tal sentido, se impusieron retenciones a las exportaciones primarias para contener la inflación y fortalecer las finanzas públicas. El alza de los precios internacionales de las exportaciones favoreció la recuperación de las finanzas públicas, la circulación mercantil y la producción. La economía comenzó a recuperarse.

En julio de 2003 asumió la presidencia Néstor Kirchner y con él se inició un proceso muy dinámico de crecimiento económico, representado por el aumento del PBI, un proceso de reindustrialización (en primer lugar con la industria automotriz), un gran desendeudamiento externo y un aumento de las exportaciones. A esto debe sumársele, una gran mejoría de los principales indicadores sociales, como la reducción del desempleo y la indigencia, además de logros muy importantes en seguridad social, educación y salud. Todo esto dio como resultado, mayor inclusión social, aumento del consumo y la ampliación del mercado interno.

Este nuevo ciclo político, económico y social se dio dentro de un nuevo contexto internacional favorable a la Argentina, particularmente los procesos de cambio que ya comenzaban a darse en América del Sur – especialmente en Brasil con el ascenso del presidente Lula- que favorecieron la integración regional a partir de la adopción de políticas en común. En el ámbito internacional más general, China y otros países emergentes

ascendían a un primer plano, paralelamente a la declinación de la hegemonía de Estados Unidos, tras la crisis mundial de 2000-2002 y su fracaso en la invasión a Irak. La irrupción de China como gran comprador de soja y otros productos agroalimenticios, favoreció a la producción agropecuaria argentina dentro de un panorama de alza de precios de los commodities tras la superación de la crisis mundial.

Un tema clave para el sector agrícola fue la imposición de retenciones a las exportaciones agropecuarias. En tal sentido, el producto que tuvo un mayor porcentaje de retención fue la soja, con el 35%. También a otros productos agropecuarios -en mayor o menor medida- le fueron aplicadas las retenciones, como granos, aceite de girasol, harina de trigo y maíz. Los objetivos de estas medidas fueron fortalecer las finanzas públicas, atender necesidades asistenciales apremiantes, subsidiar actividades protegidas y reorientar recursos hacia la recuperación de la producción industrial.

2- La situación del sector agropecuario

Al comenzar el período en el que se inscribe el estudio de caso, objeto de la presente tesis, el agro argentino estaba en una situación de alto endeudamiento y caída de los precios internacionales, en un contexto de hiperinflación. Con este panorama complicado asumió la presidencia Carlos Menem, quien tenía como objetivo principal aumentar la producción agropecuaria, a través de un tipo de cambio que garantizase rentabilidad suficiente a toda la producción rural y no dejara lugar a dudas sobre la conveniencia de reinvertir en el sector. El crédito subsidiado para la compra de tractores, semillas e insumos, el apoyo a los equipos técnicos, la innovación tecnológica, la colonización de tierras fiscales y la mejora en los sistemas de comercialización, conformarían la estrategia a seguir. La conquista de nuevos mercados ayudaría a darle impulso al modelo exportador que serviría también para incentivar el crecimiento industrial, más precisamente a la agroindustria. Todas estas transformaciones debían hacerse con inversión de capital extranjero, fuente necesaria de recursos para tan ambicioso objetivo.

La conquista de nuevos mercados era una necesidad sumamente importante ya que la “política agrícola común” de la Comunidad Económica Europea no sólo bloqueó una posible expansión de ventas argentinas en Europa sino que también significó una notable competencia a nivel de terceros mercados. Esta práctica proteccionista y desleal de los

países europeos y de los Estados Unidos atentó contra las ventajas comparativas naturales de los granos argentinos que, en lo comercial, se veían perjudicados.

El nuevo programa económico, iniciado en 1991, introdujo reformas profundas en el sector agropecuario. El tipo de cambio fue fijado por la Ley de Convertibilidad. Se puso fin a la intervención del Estado en el comercio de granos y se eliminaron las retenciones a las exportaciones de productos agropecuarios. Se reformuló el sistema impositivo y se autorizó la importación sin gravámenes de fertilizantes y agroquímicos no fabricados en el país. Se desreguló el transporte de productos agrícolas y se redujeron los costos de operación portuaria.⁶⁸

La estabilidad monetaria alentó una programación más racional en el uso de los recursos agrícolas y una mayor incorporación de capital y tecnología. Además, a nivel nacional la política agropecuaria previó algunos programas orientados a revertir la situación de las economías regionales a cargo del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Sumado a ello, una nueva modalidad crediticia fue el financiamiento de exportaciones por la cual se fijó una tasa preferencial para cultivos de exportación.

Respecto al comercio exterior, la negociación de la Ronda Uruguay del GATT tuvo importantes implicaciones para la agricultura. El acuerdo incluyó cuatro áreas: subsidios a la exportación, acceso a mercados y aspectos financieros y fitosanitarios. Ello generó expectativas positivas para Argentina, ya que limitaría los perjuicios económicos derivados de las políticas proteccionistas utilizadas por los países industrializados. Sumado a ello, la creación del MERCOSUR posibilitó la concreción de un gran flujo de comercio regional.

Todas estas medidas y acuerdos originaron un contexto favorable para el aumento de las exportaciones de productos primarios y de manufacturas de origen agropecuario, como resultado –en el caso particular de los granos– de la incorporación de tierras para la siembra, de la adopción de nueva tecnología y de los altos precios internacionales. A esto debe agregársele inversiones importantes tanto en la producción como en la industria de transformación que lograron aumentar los rendimientos.

Es indudable que la evolución del sector agropecuario durante los años '90 fue

⁶⁸ TEDESCO, Lorena y PICARDI DE SASTRE, Marta S. “Historia económica del sector agropecuario argentino en los años '90”, en *III Jornadas Agrarias y Agroindustriales*, Universidad Nacional de Buenos Aires, 6 y 7 de noviembre de 2003. Disponible en <http://www.oppad.uns.edu.ar/docs/trabajos/congresos/historis%20sector%20agrop.90.pdf>

excepcional en términos productivos, pero decepcionante en términos socioeconómicos. Si bien hubo un fuerte crecimiento de la producción, cayó abruptamente la rentabilidad y hubo bruscos cambios en la estructura productiva. No cabe duda que esto se debe a un cambio cultural que reconoce la condición de una mayor intensidad en el uso de capital y cambios en los modelos y en las tecnologías de producción. Todo esto fue el resultado de la recomposición de la escala de las explotaciones mediante compras y asociaciones que abarcó alrededor de 93.000 explotaciones familiares, la expansión de la agricultura y del tambo sobre la actividad ganadera y una ganadería más intensiva. Sin embargo se observan consecuencias no deseadas como la salida de productores por falta de escala, inviabilidad financiera o resistencia cultural.⁶⁹

Claramente se observa que la política económica aplicada por el gobierno para el sector agropecuario y el contexto internacional impuesto por los países más avanzados, favoreció a las grandes explotaciones agropecuarias. Como contraste, los productores medianos, radicados por lo general en las ciudades, se vieron en la encrucijada de sufrir una importante disminución de ingresos y replantearse alternativas. En el caso de los medianos chacareros que vivían en el campo, la reconversión fue ineludible, debiendo diversificar o intensificar el manejo de su producción. Finalmente, los minifundistas y pequeños productores vieron recrudecer su tradicional situación de indefensión y marginación.

A partir de 1998, el mercado internacional entró en una crisis financiera que determinó una acentuada baja en el precio de los commodities debido fundamentalmente a las fuertes devaluaciones de los países asiáticos y al excedente de productos que como resultado de ello se volcó al mercado internacional. En este contexto, muchos productores agrícolas que habían tomado créditos para incorporar nueva tecnología y bienes de capital, se vieron imposibilitados de pagar esos créditos, generando la interrupción de la cadena de pagos y exigiendo nuevos planes de refinanciamiento. A este panorama debe agregársele en 1999 la devaluación brasileña que afectó a las exportaciones argentinas, sumándose restricciones a las importaciones impuestas por el país vecino. Esto determinó que las exportaciones argentinas cayeran casi hasta la mitad entre octubre de 1998 y abril de 1999.

⁶⁹ LATTUADA, Mario. "El crecimiento económico y el desarrollo sustentable en los pequeños y medianos productores agropecuarios argentinos de fines del siglo XX" en *Jornadas Perspectivas Agropecuarias de AAEA*, Bolsa de Cereales de Buenos Aires, 2000. Disponible en <http://www.oppad.uns.edu.ar/docs/trabajos/congresos/historis%20sector%20agrop.90.pdf>

A principios del año 2000, el problema que más afectó el ánimo de los productores agropecuarios fue el de la creciente presión impositiva. La reforma fiscal se transformó en el detonante de una situación por demás delicada. Las autoridades parecieron ignorar la estrepitosa caída de los precios de los granos y de la hacienda, o lo que es lo mismo, el derrumbe del ingreso del productor.

Ya entrado el nuevo milenio, más precisamente en el año 2001, se produjo una importante crisis política y económica, que implicó un cambio en el modelo anterior. Se contrajo un fuerte endeudamiento con el sector externo, altos niveles de desempleo, baja productividad de la economía nacional, una sobrevaluación de la moneda nacional con respecto al dólar y una alta fuga de capitales. Estos factores se combinaron afectando negativamente al sistema político y económico nacional. Pero este derrumbe en la economía, no afectó a todos los sectores por igual. Aquellos sectores industriales relacionados con la sustitución de las importaciones se fueron recuperando luego de pasar muchos años duros, como también aquellos sectores agropecuarios relacionados con las exportaciones pudieron revertir una situación adversa.

A partir de mediados de 2002, tras la salida de la convertibilidad y la devaluación del peso, se comenzaron a observar signos de recuperación. La economía argentina comenzó a crecer a una tasa anual promedio superior a la tasa anual media de América Latina. El crecimiento del PBI comenzó a ser liderado por la producción de bienes por sobre la de servicios, y entre la producción de bienes se destacó la industria por su buen desempeño. La clave fue un dólar caro y un peso devaluado, que en conjunto favorecieron al sector productivo, al protegerlo contra las importaciones –mediante el tipo de cambio- y alentar a su vez las exportaciones.⁷⁰

El sector agropecuario -entre otros- comenzó a crecer, verificándose un aumento de la rentabilidad en las producciones agropecuarias, donde el precio percibido por el productor se ajustó a la nueva paridad del tipo de cambio. La rentabilidad del sector fue muy superior a la de la década anterior, para todos los productores, pese al incremento de los derechos de importación.

La mayor rentabilidad generalizada de las producciones agropecuarias tuvo como

⁷⁰SILI, Marcelo. *La Argentina rural: de la crisis de modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales*, Buenos Aires, Ediciones INTA, 2005. Disponible en http://www.mapasderecursos.org.ar/archivos_biblioteca/1366031593_LaArgentinaRural.pdf.

consecuencia un incremento de los precios de alquiler de los predios. Ello implicó también un aumento de los precios de los campos. De esta manera, los propietarios rurales –grandes o chicos- tuvieron una importante ganancia patrimonial. En el escenario posterior a la devaluación, la soja también permitió una rentabilidad relativa superior a la de los otros cultivos o a las de otras producciones. De esta forma, el proceso de sojización –que comenzó en los años ´90- se profundizó tras la devaluación.⁷¹

La *sojización* tendió a dar una importante continuidad a la concentración productiva, pues la soja requiere de una escala óptima muy grande y las explotaciones más pequeñas pierden rentabilidad en relación con las más grandes. Sin embargo, la salida de pequeños productores, a diferencia de lo que ocurrió durante el Plan de Convertibilidad, no implicó el abandono de la producción con pérdidas o endeudados. Los favoreció la posibilidad de arrendamiento de sus predios y, en consecuencia, la obtención de un mejor ingreso.⁷²

Paralelamente se produjo la difusión de nuevas tecnologías en maquinaria e informática que, en muchos casos, fue la resultante de una adopción compulsiva de paquetes que involucran nuevos insumos, técnicas, maquinarias, asesoramiento técnico y dinámicas de comercialización. La nueva agricultura, aunque riesgosa, no dio muchas opciones a resistirla. Los costos de la tierra aumentaron impulsados por los nuevos rindes potenciales; la aplicación de estos nuevos paquetes (con altas demandas de insumos) exigía inversiones cada vez mayores, que implicaban mayores riesgos. Este proceso que se profundizó durante los últimos años del siglo XX y los primeros del XXI tuvo sus orígenes, como se ha señalado, en las décadas de 1970 y 1980. Se produjo una transformación del sector, veloz y relativamente homogénea en cuanto a los procesos productivos, pero heterogénea respecto a los sujetos productivos.

Vinculados a la necesidad de adopción de las nuevas tecnologías cada vez más productivas se expandieron los contratistas (sujetos que venden servicios culturales). Esta forma de organización del trabajo y de los recursos permitió una optimización del capital, bajando los costos relativos de producción y haciendo la producción, en particular la

⁷¹ RODRIGUEZ, Javier. *Voces en el Fénix. Los cambios en la producción agrícola pampeana. El proceso de sojización y sus efectos*. Disponible en <http://www.vocesenelfenix.com/content/los-cambios-en-la-produccion-agricola-pampeana-el-proceso-de-sojizacion-y-sus-efectos>

⁷² *Ibíd.*

pampeana más barata en comparación con otros países competidores.⁷³

Con el persistente incremento en la superficie destinada a la soja, el proceso de sojización continuó siendo un factor importante en el estancamiento y/o reducción de otras producciones de origen agropecuario. No obstante esta tendencia, a partir de 2005 comenzó un incremento de los precios internacionales de los productos agropecuarios, en un contexto mundial de alza de precios de las materias primas. Esta suba de los precios internacionales de los *commodities* fue un elemento de doble filo. Por un lado, permitió un mayor ingreso de divisas al país, una mayor rentabilidad de la producción agropecuaria y, dados los derechos de exportación, un incremento de los ingresos fiscales. Por otro lado, involucró un traslado del aumento al precio de los alimentos, afectando las condiciones de acceso a la alimentación de la población.⁷⁴

En conclusión, se puede decir que el proceso de desregulación, concentración y sobrevaluación que comenzó a principios de los años 90 cambió radicalmente las estructuras del sector agropecuario, expulsando del mismo a pequeños y medianos productores y mostrando todavía una profunda concentración de la propiedad de la tierra en manos de grandes empresas productoras. Como contracara, la rentabilidad del sector fue en aumento con el paso del tiempo, a pesar de los momentos de crisis internacionales o de crisis internas.

3- Características de la cadena arroceras en Argentina

El arroz es un cereal rico en hidratos de carbono, proteínas y vitaminas, por lo cual se encuentra en la dieta habitual de más de dos tercios de la población del planeta. A pesar de la escasa participación que tiene en la dieta de nuestro país⁷⁵, es un commodity de mucha importancia en la mayoría de los países, y tiene un consumo mundial tan extendido como el del trigo o el maíz. Su forma de cultivo es intensiva y con características extraordinarias para adaptarse a nuevas zonas. En algunas regiones del mundo en donde las

⁷³ MUZLERA, José. *La modernidad tardía en el agro pampeano. Sujetos agrarios y estructura productiva*, Bernal, UNQ, 2013, p.69

⁷⁴ <http://www.vocesenelfenix.com/content/los-cambios-en-la-produccion-agropecuaria-pampeana-el-proceso-de-sojizacion-y-sus-efectos>

⁷⁵ El consumo mundial anual per cápita en promedio se ubica en 65kg, siendo el principal consumidor Vietnam con 227 kg. Dentro de los países que componen el MERCOSUR, mientras que Brasil consume cerca de 50 kg, Argentina tiene un consumo mucho menor, 7,5 kg.
http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias_pdfs/corrientes/UIA_arroz_08.pdf

condiciones climáticas son óptimas, se realizan hasta cuatro cosechas anuales.

Una característica particular del mercado del arroz es que muy poco de su producción se destina a la exportación ya que los principales productores del mundo son también los principales consumidores. Estos países son China e India, con el 31% y 21 % de la producción respectivamente. En tanto que, como principales exportadores, se destacan Tailandia y Vietnam, con el 26% y 15% de las exportaciones mundiales respectivamente.

En nuestro país, a la inversa de lo que ocurre en el mercado internacional, el arroz se destina en su mayor parte a la exportación. En la década de 1980, representaba el 2,5% de la producción total de cereales, con un volumen medio anual de 389.000 tn y una superficie cultivada de 105.809 ha. Su importancia se manifestaba a nivel regional: 100% de la producción agraria y 93% de la industrial se localizaba en el Noreste, siendo Entre Ríos y Corrientes las principales provincias productoras.

En la década de 1990, la producción arrocería acompañó la expansión de la economía de ese período y mostró un aumento tanto en la superficie sembrada como en la cantidad producida. El cultivo se concentró en Entre Ríos (57%) y Corrientes (32%), con una superficie sembrada promedio de 132.180 ha. y una producción de 851.000 tn, alcanzando en la campaña 98/99 un récord histórico de 291.000 ha. sembradas y una producción de 1.662.000 tn. Durante este período, la actividad mantuvo el carácter de economía regional alcanzado en los años ´50, pero con la particularidad de su creciente integración al MERCOSUR y al sur de Brasil en particular.⁷⁶

En lo que se refiere a las formas bajo las cuales se articuló la agricultura y la industria del subsistema arrocería, dos estuvieron vigentes hasta mediados de los años ´90:

a) la integración vertical por propiedad “hacia adelante”, que se produce cuando agentes del sector primario incorporan bajo la misma propiedad jurídica elementos de la industria, como secado, acondicionamiento y finalmente la manufactura. Esta situación se manifestó en la etapa de expansión, en el período 1970-1980, favorecida por la sencillez y bajo costo industrial y por la sustancial mejora de la rentabilidad lograda por diferirse el

⁷⁶ PAGLIETINI, Liliana, CARBALLO, Carlos y DOMINGUEZ Jorge. *Cambios en el comportamiento organizacional de las cooperativas en el complejo arrocería del MERCOSUR*, Universidad de los Andes. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mérida, Venezuela, 2003. Disponible en http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542003000100006

momento de primera venta del productor.⁷⁷

b) la integración vertical asociativa y cooperativizada, que se produce cuando varias unidades productivas de la misma etapa se articulan horizontalmente, para participar en otra etapa e integrar verticalmente sus respectivas producciones. La figura más difundida es la cooperativa arrocera vigente sobre todo en la provincia de Entre Ríos. El máximo avance en este aspecto lo constituye la Federación de Cooperativas Arroceras (FECOAR), entidad de segundo grado que, durante los '80, concentró el 50% de la comercialización externa de Argentina.⁷⁸

A principios de la década de los '90, la atomización de la industria molinera argentina y la obsolescencia tecnológica constituían limitantes a la competitividad regional de la actividad, por lo que se produjeron una serie de rápidas adecuaciones. Comenzó un proceso de ajuste estructural, con una profundización de los niveles de concentración económica y una participación creciente de capitales extrasectoriales y de inversionistas extranjeros. La intensificación de las inversiones acentuó la transformación- e incluso el desplazamiento- de algunos actores y la entrada en escena de otros nuevos. La integración vertical contractual comenzó a ser la forma asociativa predominante. Los molinos que contaban con una escala operativa superior a la media basaron su estrategia de abastecimiento en ofrecer a los productores servicios de acondicionamiento y almacenaje o planes canje para abastecerse de los insumos requeridos en el proceso productivo.⁷⁹ Esta forma de articulación tuvo un importante desarrollo en la actividad arrocera, estableciéndose por medio de contratos los requerimientos técnicos y/o de calidad, períodos de entrega para el procesamiento, cantidades y precios. La modalidad fue empleada por empresas integradas y grandes molinos privados. Las primeras no estaban integradas en las etapas comerciales pero contaban con producción primaria propia; en tanto los segundos compraban a grandes y pequeños productores, habiendo incorporado algunos la producción propia. De esta forma controlaban las etapas de fraccionamiento, envasado y comercialización en el mercado interno, asegurándose sus espacios en los grandes

⁷⁷ BIASIZO, Rogelio; BESSON, Neris y GROSSO, Susana. *Cooperativa de comercialización y transformación Arroceros de Villa Elisa Limitada (Villa Elisa-Entre Ríos). Transformaciones por el fenómeno de agriculturización en la región Centro*, Universidad Nacional de Entre Ríos-Universidad Nacional del Litoral.

Disponible en <http://www.fceco.uner.edu.ar/archivos/M3-06-Biasizo,%20Besson,%20Grosso.pdf>

⁷⁸ *Ibíd.*

⁷⁹ *Ibíd.*

supermercados; mientras en el mercado externo operaban en general a través de *traders*⁸⁰.

A este ajuste estructural le siguió a fines de los años '90 un ajuste de tipo financiero como producto de la crisis de precios mundiales, la devaluación brasileña y el tipo de cambio vigente, con la consiguiente pérdida de competitividad internacional. Como consecuencia, la capacidad total de elaboración de la Argentina sufrió una contracción de un tercio. De un número de 140 molinos operando a principios de los años '80 se produjo una reducción a 113 en 1990; en 1997 no operaron más de 72 firmas y/o plantas molineras. En 1999, con 76 establecimientos registrados sólo 36 estuvieron activos.⁸¹

El área de mayor concentración de molinos arroceros es la ciudad de San Salvador, en el centroeste de la provincia de Entre Ríos. Esta localidad conforma, prácticamente, el límite sur del área productora arroceras argentina, dado el desplazamiento de la misma hacia el norte. Es decir, que la localización de molinos arroceros guardó históricamente relación con el área geográfica de producción, pero actualmente no acompaña en la misma magnitud los desplazamientos que tuvo la misma. La mayor parte de las industrias están localizadas en la provincia de Entre Ríos que disminuyó su producción, en tanto que Corrientes no posee la capacidad de molienda suficiente para procesar la producción actual.

4- El arroz dentro del contexto del MERCOSUR

El Mercado Común del Sur (MERCOSUR) es la unión aduanera creada el 26 de marzo de 1991 mediante la suscripción del Tratado de Asunción por la República Argentina, la República Federativa de Brasil, la República del Paraguay y la República Oriental del Uruguay. Constituye el proyecto internacional más relevante en que se encuentran comprometidos estos países.⁸²

El Tratado de Asunción tiene como objetivo primordial la integración de los cuatro Estados firmantes, a través de la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos, el establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común, la coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales y la

⁸⁰ Los *traders* son personas o entidades que compran o venden instrumentos financieros (acciones, bonos, materias primas, etc.) como agente intermediario, especulador, arbitrajista u operador de cobertura. Esto lo puede hacer por cuenta propia, en un fondo de inversión, en un banco o en otra entidad financiera.

⁸¹ BIASIZO, Rogelio; BESSON, Neris y GROSSO, Susana. Op. cit.

⁸² En 2012, Venezuela fue aceptado como miembro pleno del bloque y en 2015 Bolivia fue considerado Estado parte "en proceso de adhesión" (con voz pero sin voto) hasta que se complete el trámite legal.

armonización de legislaciones en las áreas pertinentes, para lograr el fortalecimiento del proceso de integración.

Como consecuencia de esta articulación, se aprecia el inicio de un activo intercambio regional, promovido por intereses de sectores privados nacionales e internacionales. El bajo costo del transporte, el conocimiento mutuo e incluso un idioma prácticamente común permiten acelerar los procesos. Dentro de esta articulación entre los países integrantes del MERCOSUR, merece destacarse la política interna de Brasil, basada en el incremento de sus importaciones de alimentos. En el período 1994/96, por ejemplo, importó arroz por más de 280 millones de US\$ al año, en buena medida proveniente de Uruguay y de Argentina. Esta tendencia se mantuvo hasta 1999, cuando la caída de precios a nivel internacional, la devaluación de la moneda y la expansión del área sembrada (centro-oeste) en Brasil dieron inicio a una nueva crisis sectorial.

La creación de MERCOSUR fue coincidente con un nuevo cambio en la localización de actividad. La provincia de Corrientes concentraba la producción arrocerá en la región occidental sobre la margen del río Paraná, con un desarrollo tecnológico que no era de alto nivel, para trasladarse en los `90 a la región oriental de la provincia. Dos causas explican este desplazamiento: 1) la cercanía con el mercado brasileño. 2) La factibilidad de nuevos agentes productores de realizar las inversiones necesarias para lograr el riego por represa -sistema para el que la región oriental de Corrientes tiene aptitud- el sistema más seguro y estable en lo que a suministro de agua se refiere. A su vez, a fines de la década de 1990 la provincia de Entre Ríos decrece en su participación en el total nacional, principalmente debido a la expansión del área sojera, a causa de la difusión del cultivo transgénico, de la siembra directa, y a su relación de precios y costos respecto del arroz.⁸³

La tecnología de riego mediante extracción de agua de pozo profundo resulta de mayor costo operativo frente al desarrollo de técnicas de riego con manejo de agua superficial por represas, para lo cual resulta necesario que una determinada región productora posea una estructura agraria diferente. Para que la construcción de represas sea posible, las superficies de las explotaciones tienden a ser sensiblemente mayores que en el caso de riego de parcelas mediante pozo o río.

⁸³ DOMINGUEZ, Jorge Néstor. "Rotación de Arroz y Soja en Entre Ríos", en *Revista Márgenes Agropecuarios*, Buenos Aires, octubre de 2000.

El dinamismo de la actividad arrocera mostró un avance de la frontera agrícola sobre campos de cría de ganado, en general explotaciones de mayor extensión.⁸⁴ En tanto, la producción arrocera en Entre Ríos comenzó a limitarse básicamente en el norte de la provincia, con aptitud para el riego por represas y con suelos de mayor dificultad para el cultivo de soja.

La creación del MERCOSUR benefició al conjunto del sector arrocero dada la integración con el gran mercado demandante que era Brasil. El crecimiento de la demanda impulsó un aumento en el área sembrada y la incorporación tecnológica que incrementó los rendimientos, con el consiguiente aumento de la producción. Dado el carácter estable del consumo interno, el crecimiento de la producción tuvo como resultado un incremento en los saldos exportables, que se destinaron principalmente a Brasil y países de Medio Oriente principalmente a Irán. La menor producción de los Estados Unidos alentó exportaciones a países centroamericanos. Se alcanzó un récord de producción en la campaña 1998/99 donde con 1,6 millones de toneladas se logró multiplicar por cuatro la producción de principios de la década. No obstante, inmediatamente se produjeron distintos hechos que generaron una profunda crisis sectorial. Brasil impulsó la siembra en el centro- oeste de su territorio y devaluó el Real tras estallar la crisis asiática, logrando autoabastecimiento.

La crisis internacional impulsó una baja generalizada del precio de los granos, y Estados Unidos modificó nuevamente su política agrícola, impulsando la producción de arroz mediante un incremento sensible de los subsidios y un precio mundial fijado según conveniencia. El aumento de los subsidios a la producción e industrialización del arroz violó los acuerdos multilaterales de comercio de la Ronda Uruguay del GATT y de la actual Organización Mundial de Comercio (OMC). Al mismo tiempo, los problemas diplomáticos con Irán por el atentado a la AMIA, cortaron las exportaciones a ese país que era el segundo destino de las ventas al exterior. Desde 1999 a 2002, el sector arrocero argentino no pudo competir contra un Real devaluado y un peso sobrevaluado, en una situación de impulso a la siembra en Brasil vía créditos subsidiados que logró el

⁸⁴ CARBALLO, Carlos. "El Arroz en el área Fronteriza Corrientes-Río Grande del Sur", en PAGLIETTINI, Liliana y CARBALLO, Carlos. *El Complejo Agroindustrial arrocero argentino en el MERCOSUR*, Buenos Aires, Ed. Orientación Grafica Editora, 2001.

autoabastecimiento. Debido a que Brasil era el principal comprador, los precios que percibían los productores argentinos dependían del comportamiento de ese gran mercado consumidor; un Real devaluado implicaba que los productores brasileños podían vender su producción a un precio más bajo e inaccesible para los argentinos. Después de la devaluación del Real en 1999, el precio del arroz cáscara al productor en el mercado doméstico cayó un 45%, y se acrecentó la relación insumo-producto de todos los insumos en términos de arroz. En ese período, la situación de los precios relativos se volvió más negativa para el sector, tanto por el gasoil, elemento crítico para la producción bajo riego de pozo, como por los fertilizantes y las maquinarias.

Con la devaluación de la moneda argentina en 2002 y la leve recuperación del precio del arroz, los costos de algunos insumos se abarataron en relación al precio de dicho cereal. Sin embargo, hacia el final del período, las presiones inflacionarias, el aumento de la carga impositiva en la economía nacional y la situación de alza de precios en el mercado internacional de materias primas, incrementaron los precios de los insumos, y en muchos casos fueron superando los valores de la Convertibilidad (ejemplo: fertilizantes).⁸⁵

⁸⁵ BIASIZO, Rogelio; BESSON, Neris y GROSSO, Susana. Op. cit.

SEGUNDA PARTE

CAPÍTULO 3

Entre Ríos, cuna de la colonización y del cooperativismo agrario

El estudio de caso que se aborda en la presente tesis, la Cooperativa Arroceros, se ubica en la localidad de Villa Elisa, una de las colonias agrícolas de la provincia de Entre Ríos, cuya vasta trayectoria en la colonización y el cooperativismo agrario, justifican que se la considere pionera en esta materia.⁸⁶

1- Las primeras colonias

La decisión de promover la inmigración –especialmente de origen europeo- para poblar el territorio nacional y desarrollar económicamente el país a partir de las actividades agrarias, formó parte del proyecto conocido como modelo agroexportador que la dirigencia política liberal quería implementar. En este sentido, atraer inmigrantes para realizar labores rurales fue una tarea que comenzó pocos meses después de sancionada la Constitución Nacional en 1853, con Justo José de Urquiza en su papel de presidente de la Nación. Desde la primera magistratura realizó un primer ensayo de colonización –el 1º/9/1853- fundando la Colonia Agrícola Militar de las Conchas, en las proximidades del río Paraná, con un grupo de vascos españoles. En 1856 apoyó con la garantía del gobierno, los planes del empresario Aaron Castellanos, quien creó en la provincia de Santa Fe la Colonia Esperanza, con familias francesas y alemanas. En el mismo año se conformó en territorio bonaerense la colonia de Baradero, cuyos habitantes fueron oriundos de Suiza, y la Colonia Agrícola Militar dirigida por el coronel Silvio Olivieri en Bahía Blanca.⁸⁷

Una vez que culminó su presidencia, Urquiza resolvió explotar los campos de su propiedad, donde fundó la Colonia San José, encomendando su organización y administración a Alejo Peyret y su trazado a Carlos Tomás Sourigues. Ambos fueron integrantes de la inmigración bearnesa.⁸⁸ Peyret fue partidario de la inmigración espontánea y creyó conveniente instalar en el caso de San José, grupos homogéneos de familias suizas, saboyanas y piamontesas. Estaba convencido de la necesidad de que se poseyera individualmente la tierra, que debía ser de parcelas extensas y vendidas a largo plazo para

⁸⁶ Entre Ríos es una provincia con nutrida tradición cooperativa. La ley 26271 del 4/7/2007 declara cuna del cooperativismo agropecuario argentino a la ciudad de Basavilbaso, donde en 1900 se funda La Agrícola Israelita.

⁸⁷ BOSCH, Beatriz. “La organización Constitucional. La Confederación Argentina y el Estado de Buenos Aires (1852-1861)”, en ACADEMIA NACIONAL DE LA HISTORIA. *Nueva Historia de la Nación Argentina*, tomo IV, Buenos Aires, Planeta, 2000, p. 443.

⁸⁸ La inmigración bearnesa provino de Bearn, una pequeña provincia situada al sudoeste de Francia, separada de España por la cadena montañosa de los Pirineos.

mantener la unidad familiar. Tenía la idea de constituir chacras experimentales, centros agrícolas, cooperativas agrarias y bancos de crédito agrícola para proveer de capitales a los trabajadores rurales, que de esta forma quedaban a cubierto de probables desalojos. Peyret tenía bien en claro las funciones de las cooperativas agrarias. Ellas debían disponer de depósitos para que las cosechas no quedasen a la intemperie y que el agricultor no se viera obligado a venderlas al primer especulador que se presentase. Este destacado representante de la inmigración francesa de elite esperaba que las sociedades cooperativas vendieran a los colonos los artículos de consumo al precio de costo. Por otro lado, le otorgó importancia a la tecnificación agrícola, al sostener que los molinos a vapor, destilerías, trilladoras, arados y otras maquinarias, multiplicaban varias veces el trabajo humano. Coherente con las ideas asociacionistas, promovía la distribución de las utilidades entre todos y no entre unos pocos.⁸⁹

En mayo de 1862 se fundó Colón –ciudad puerto- que estimuló a que se establecieran rápidamente en sus alrededores numerosas colonias. Una de ellas fue la Colonia Hugues, fundada en 1871 por el hacendado Luis Hugues. Los gobiernos provinciales que sucedieron a Urquiza impulsaron fuertemente en forma constante un proceso de división de estancias, encarando además el ordenamiento legal respecto de la titularización de tierras y los planes de colonización.⁹⁰ El 3 de marzo de 1875 se sancionó la ley provincial sobre “trazado de villas y colonias”. La norma disponía la regularización de la posesión de las tierras, la apertura de un libro de copias de títulos en cada departamento de la provincia, la obligación de mensurar y alambrar los campos, y en caso de colonizarlas, se fijaban las medidas y superficie de las chacras, obligando a presentar el proyecto para su autorización.

Para fines del siglo XIX Entre Ríos contaba con 163 colonias, distribuidas en distintas regiones, constituidas por familias de diversas nacionalidades, algunas muy numerosas, que ocupaban grandes extensiones de campo: los suizos y franceses se establecieron en San José (1857); los rusos y alemanes en la zona del Paraná (1878); los

⁸⁹ PEYRET, Alejo. *Discursos*, Buenos Aires, Editorial Lajouane, 1907.

⁹⁰ Se creó entonces el Departamento Topográfico de Entre Ríos, organizado por el multifacético Carlos Sourigues. La Carta Geográfica o Mapa de la provincia está considerada como una de las más exactas y las cuestiones de deslinde, amojonamiento, mensura y vialidad han tenido en esa agencia gubernamental una base técnica y legal responsable. En MATEO, Graciela. “Un vasco multifacético en la Argentina: Carlos Tomas Sourigues” en DORNEL, Laurent (editor). *Des Pyrénées à la Pampa: une histoire de l’émigration d’élites XIXe-XXe siècles*, Pau, Presses UPPA, 2013, p. 202.

belgas en Villaguay (1892), los judíos en el centro y este de la provincia (1892) y los italianos del Piamonte se ubicaron en distintas regiones del territorio provincial.

El éxito de este proceso se debió a una positiva acción de los sucesivos gobiernos provinciales, a la menor cotización de las tierras entrerrianas respecto de los valores de las de Santa Fe y Córdoba y tal como expresara un vecino de Villa Elisa, “a la oportunidad, que sólo ofrecía nuestra provincia a sus pobladores de ser dueños de la tierra que cultivaban”.⁹¹

Los inmigrantes alemanes y judíos sentaron las bases para que el tipo de asociación cooperativa fuera exitosa. Fueron los alemanes del Volga los primeros en arribar a tierras entrerrianas. Llegaron mediante contratistas privados –que una vez aquí los abandonaron a su suerte- atraídos por la política oficial favorable a la inmigración europea y, especialmente, por el paisaje del Río Paraná, tan parecido a la cuenca del Volga. Fue entonces que decidieron establecerse en la ciudad de Diamante, zona más fértil y de clima menos frío que Hinojo –centro de la provincia de Buenos Aires- donde querían asentarlos los funcionarios estatales. Esta decisión demostró que los inmigrantes no seguirían las pautas impuestas por los gobiernos nacional y provincial, al tiempo que fue una demostración de su carácter como pueblo.⁹²

En cuanto a los inmigrantes judíos, llegaron en 1891, y marcaron claras diferencias con sus antecesores: fueron destinados de inmediato al lugar previamente seleccionado. Todos los aprestos corrieron por cuenta y cargo de la Jewish Colonization Association, o J.C.A, fundada especialmente para resolver sus problemas en Rusia y brindarles un destino mejor; los grupos, en su gran mayoría, vinieron en un total estado de pobreza.⁹³

Entre los volguenses, el factor religioso fue excluyente: se dividieron según sus distintas creencias religiosas y también entre miembros de un mismo tronco genealógico, lo que dio como resultado un esquema de comunidades alemanas dispersas a lo largo y ancho del territorio entrerriano. En cambio, entre los judíos, el factor religioso fue un factor más de integración –no excluyente ni diferencial- que siguió un esquema de aldeas o comunidades muy organizadas.

⁹¹ GUIFFREY, Carlos M. *Villa Elisa. Segunda gesta colonizadora regional (1880-1940). Historia, producción, costumbres*, Colón (Entre Ríos), Birkat Elohim, 2005, p. 14.

⁹² LOPEZ, Celia G. *La Fuerza del Ideal. Historia del Cooperativismo Agrario Entrerriano y su Proyección Nacional. 1900-1970*, Paraná, Programa Identidad Entrerriana, 2008, p. 46.

⁹³ *Ibídem*, p. 48.

Los modos de vida elegidos dieron como resultado una esencia rural y de pocas relaciones con otras etnias –en el caso de los alemanes- y una vida urbana con un entorno de relaciones más abierto en el caso de los judíos. Los liderazgos comunitarios fueron nítidamente patriarcales y religiosos en los primeros, y enmarcados por lo profesional-intelectual en los judíos. En el aspecto educativo, los alemanes conservaron mayor tiempo a sus hijos en el hogar y únicamente permitieron estudios conectados con la religión; por el lado de los judíos, el éxodo juvenil fue constante, por dos causas: 1) los padres querían que tuvieran una profesión y 2) la inexistencia de una planificación para brindarles tierras de laboreo agrícola.

La rigidez de costumbres y la férrea disciplina familiar mantuvieron la pureza de costumbres, el uso del idioma y la autoimagen alemana congelada en el tiempo, y con claras vivencias de la vida en Rusia por un lapso excesivamente prolongado. Estos caracteres nunca fueron visibles en las colonias judías, donde la integración con el medio, la adopción de costumbres criollas y la pérdida del uso del idioma sólo demandó dos décadas y media. Ello se tradujo en una activa participación política en los partidos Radical, Socialista y Comunista; en una fuerte presencia en el mundo de la cultura, escritores, poetas, artistas, periodistas, educadores; en lo profesional, médicos, ingenieros, legisladores. Finalmente, en lo cooperativo, es notable la diferencia de liderazgos, donde los judíos generaron excelentes aportes teóricos sobre la trascendencia y rasgos distintivos de este movimiento. Sin embargo, visto en perspectiva, se puede decir, que ese idealismo en la práctica conspiró contra su permanencia, mientras que en el caso de los alemanes del Volga, el pragmatismo y la natural desconfianza aseguraron su persistencia.

2.-Algunas notas del cooperativismo entrerriano

El liderazgo que los judíos mostraron en los temas cooperativos provino de un sistema de educación no formal, que apeló a conferencias, charlas informales y prensa escrita. Los protagonistas fueron médicos, abogados, gremialistas, chacareros y mujeres socialistas de activa participación. La situación de crisis que había en las colonias hizo que estos jóvenes con ideales cooperativistas fundaran estas instituciones. Una de las primeras fue el “Fondo Comunal” de Santa Clara, constituido en 1904, gracias a la tarea que realizó su fundador, el ingeniero agrónomo Miguel Sajaroff, pocos años después elegido presidente

a la edad de 33 años. Era oriundo de Mariupol, Ucrania, e integraba una familia de comerciantes prósperos. Su intensa y desinteresada actividad despertó el interés cooperativo en colonos de colonias vecinas. El Fondo Comunal, en un principio, no vendía los productos de sus asociados, pero visto los inconvenientes que tenían los colonos y el interés cada vez mayor mostrado por otros, Sajaroff logró la firma de un convenio por el cual los colonos se comprometían a depositar el producto de sus cosechas en un galpón de la sociedad para la venta en común.⁹⁴

Otra cooperativa de similares características fue fundada en 1908: la “Mutua Agrícola” de Moisesville, donde la figura de Noe Cociobi fue de vital importancia, y en la que las consultas y viajes de cooperativistas entrerrianos no se limitaron a los alrededores de sus comarcas, sino a puntos distantes de la provincia.

Es importante mencionar a la decana de las cooperativas entrerrianas: la “Cooperativa Agrícola Lucenville”, fundada en 1900 y ubicada en el centro de un activo eje ferroviario, la estación Gobernador Basavilbaso, que abrió su almacén en 1902, mientras que el Fondo Comunal lo hizo en 1917.

Poco tiempo después de la aparición de las primeras cooperativas agrícolas, se crearon asociaciones o federaciones que aglutinaron a las entidades primarias. Estas entidades de segundo grado –en el caso de Entre Ríos- fueron el fruto de dos congresos realizados en junio y octubre de 1913, en Lucas González y Basavilbaso, respectivamente, y de la acción de la Comisión Central Permanente de las Cooperativas Agrícolas Entrerrianas (fundada ese mismo año) y designada en el primero de dichos congresos.⁹⁵ Sobre estas bases, nació tiempo después la “Fraternidad Agraria”, defensora de los intereses de los colonos de la J.C.A. pero en óptimas relaciones con la gran mayoría de las fuerzas agrarias del país. El avance del cooperativismo no se detuvo ahí; en 1918 se conformó la “Federación Entrerriana de Cooperativas” (FEDECO) y en 1922 la “Asociación de Cooperativas Argentinas” (ACA), con sede en Rosario. A nivel institucional, ya estaban construidas las bases del cooperativismo agrario argentino.

Dentro de este contexto, cabe mencionar a los tres Congresos Argentinos de la Cooperación, convocados por el Museo Social Argentino en 1919, 1921 y 1936 que

⁹⁴ LÓPEZ, Celia G. Op. cit., pp. 73-75.

⁹⁵ *Ibíd.*, p. 111.

reflejaron la fuerte presencia de la temática cooperativa en las preocupaciones del momento y el pragmatismo con que fueron abordadas. Se puede afirmar que el primer Congreso, fue el de la adecuación jurídica, el segundo, el de la defensa gremial, y en el tercero, además de todas estas cuestiones, se trató intensamente la injerencia del Estado en decisiones institucionales.⁹⁶

Sin embargo, en el caso entrerriano, los intereses agrarios se complementaron con proyectos políticos -entre 1920 y 1940- y dio como resultado un contexto económico de interesantes y diversificadas proyecciones. Ejemplo de esto, fue la Ley de creación de los Bancos Agrícolas Regionales, fundados generalmente a partir de las Cajas de Crédito Rural. Estas últimas representaron la respuesta oficial a la urgente necesidad de contar con un sistema crediticio ágil, práctico y efectivo, sin trabas burocráticas ni esperas perjudiciales. Finalmente, a mediados de los años '30, se presentó un proyecto de creación del Banco Provincial, donde las entidades regionales se fusionaron, quedando como agencias o sucursales del Banco de Entre Ríos.

Los cambios producidos en el país a partir de 1930, cuando el Estado Nacional pasó a intervenir en los asuntos económicos, derivaron en nuevas políticas para el agro y en particular para las cooperativas.⁹⁷ La Ley de Elevadores de Granos (1932) junto a la creación de la Junta Nacional Reguladora de Granos⁹⁸, intentaron ser una solución para estos años de fracasos en las cosechas debido a las graves contingencias climáticas. La construcción de un elevador en el puerto fluvial de Concepción del Uruguay, por ejemplo, no fue acompañada de una nueva estructura caminera que facilitara la salida de la producción hacia esa terminal portuaria. La crisis comenzó a perjudicar a más agricultores y esto derivó en el abandono de la tierra por parte de agricultores que, en gran parte, eran

⁹⁶ *Ibíd.*, p. 131.

⁹⁷ MATEO, Graciela. "Estado versus cooperativas agrarias. La construcción de elevadores de granos (1930-1932)", en Centro de Estudios Históricos "Profesor Carlos S. A. Segreti". *Anuario* 4, año 4, Córdoba, 2004, pp. 157-170.

⁹⁸ Fue un organismo de control creado por el presidente Justo en 1933. Dependía del Departamento de Agricultura de la Nación y tenía como función establecer periódicamente los precios del trigo, lino y maíz, teniendo en cuenta las cotizaciones vigentes en cada fecha. Compraba periódicamente a precios básicos estos granos y luego los vendía a los exportadores, conforme a los precios del mercado internacional, con destino exclusivo a la exportación. *Revista Libertas* 15, octubre 1991, Instituto Universitario ESEADE. Disponible en www.eseade.edu.ar

arrendatarios. El tema de la propiedad también fue un factor vital que no solucionaron las políticas estatales de la época.

Fraternidad Agraria y FEDECO continuaron con su larga, armónica y productiva convivencia, que apostó a la educación en todos los frentes de la acción cooperativa, considerándola el mejor y más seguro medio de consolidar al movimiento y permitir su adecuación a los tiempos.

Durante el gobierno peronista, el sector cooperativo tuvo un mayor apoyo estatal y surgió un mayor número de cooperativas. Prueba de esto es que el V Congreso Agrario Cooperativo realizado en 1946, contó con la presencia de toda la plana mayor del gobierno nacional, encabezado por Juan D. Perón, flamante presidente de la Nación. Estuvieron acompañados de representantes de diversos organismos estatales y privados. En 1947 se fundó FACA, “Federación Argentina de Cooperativas Agropecuarias”, que en poco tiempo adquirió relevancia, destacándose por su intensa labor educativa.

En el período comprendido entre los ejercicios 1946/1947 y 1954/1955 las cooperativas asociadas a ACA pasaron de 121 a 274, el número de cooperadores subió de 41.697 a 117.479 y el capital suscripto se elevó de M\$ 600.643 a M\$ 59.646.533.⁹⁹ Estas cifras no sólo demuestran que las políticas oficiales hacia el sector resultaron eficientes, también resaltan el valor del cooperativismo como forma de organización. Es importante destacar que hubo algunas cooperativas que desaparecieron producto de no poder cumplir con la adecuación de sus estatutos, operatoria y denominación.

La caída del gobierno peronista en 1955 inauguró una nueva etapa a nivel nacional, caracterizada por la inestabilidad de los gobiernos que se sucedieron y, en lo concerniente al cooperativismo agrario argentino, una etapa de bruscos cambios y profundos desencuentros, motivada en gran medida por la desaparición de los liderazgos naturales ya analizados, de larga permanencia e innegable influencia. El recambio generacional y dirigencial nunca completado, desnudó las graves divergencias internas de las entidades rectoras del sector, alcanzando, inclusive, a los aspectos doctrinarios, pilar fundamental del movimiento.¹⁰⁰

⁹⁹ MATEO, Graciela. *Cooperativas Agrarias y Peronismo*, op. cit., pp. 155/162.

¹⁰⁰ LOPEZ, Celia G. Op. cit., p. 373.

Dentro de este contexto, el cooperativismo entrerriano, a través de sus dos federaciones de base –“Fraternidad Agraria” y “Federación Entrerriana de Cooperativas”- demostró un mayor alcance institucional a nivel regional. En el caso de Fraternidad, sus asociadas provenían también de otras provincias: Entre Ríos, la mayor cantidad, Santiago del Estero, Buenos Aires, Santa Fe y La Pampa. En cuanto a la Federación, en 1977 contaba con 48 cooperativas asociadas, entre las que había 17 agrícola-ganaderas y 2 arroceras.

Los años '70 encontraron a las cooperativas en un franco tren de expansión edilicia, operativa e institucional. En tal sentido, cuando Fraternidad Agraria o la Federación decidieron ampliar sus instalaciones, contaron con aportes de sus asociadas para modernizar las sedes y optimizar los servicios ofrecidos. En cuanto a la educación cooperativa, fue un objetivo que se cumplió a medias, ya que a la tarea orientadora y de concientización de las primeras décadas no le siguió ni acompañó sistemáticamente un esfuerzo real y concreto de las instituciones por hacer verdadera educación cooperativa.

Sintetizando. El cooperativismo entrerriano parte de un modelo propio, de notable crecimiento institucional, dotado de una dirigencia formada y sensible, conocedora de las características del sistema cooperativo, al que adaptó sin concesiones de relieve a la idiosincrasia nacional y al proyecto político, dirigiendo sus esfuerzos a la masa societaria que sustentaba a las entidades.¹⁰¹

¹⁰¹ *Ibíd.*, p. 369.

CAPÍTULO 4

Villa Elisa y la “Cooperativa Arroceros”

1. La ciudad de Villa Elisa

Villa Elisa es la localidad donde se asienta la Cooperativa Arroceros. Pertenece al departamento de Colón en la provincia de Entre Ríos. Fue fundada el 17 de abril de 1890 por Héctor de Elía¹⁰² quien la bautizó con ese nombre en homenaje a su esposa Elisa Dickson. Buena parte de sus primeros pobladores provinieron de la Colonia San José, fundada por Justo J. de Urquiza. Éstos eran inmigrantes italianos de la región del Piamonte (Italia), suizos (del Cantón de Valais), saboyanos (franceses) y vascos (España). La colonia tardó menos de dos años en triplicar su población, y con ella llegó el desarrollo y la evolución económica como lo demuestran las casi 6 mil hectáreas cultivadas en 1892.¹⁰³ En 1894 un censo (ver cuadros 1 y 2) ordenado por de Elía permitió conocer también características de estos inmigrantes: los piamonteses eran trabajadores incansables, de buenos hábitos y reconocida sobriedad. Los saboyanos, agricultores, zapateros, carreteros, albañiles, tejedores y sombrereros. Los valesanos, agricultores que se decidieron a emigrar por tierras insuficientes y poco productivas.

Cuadro N° 1: Área Rural: 868 habitantes

Nacionalidad	Varones	Mujeres
Argentinos	369	221
Italianos	62	59
Franceses	39	27
Suizos	24	18
Orientales	12	07
Belgas	9	4
Espanoles	6	8
Brasileros	1	2
Total	522	346

¹⁰² Nació en 1858 en la República Oriental del Uruguay. Siendo aún niño, regresó con su familia a nuestro país. En 1885 adquirió en la zona diversos campos lindantes, reuniendo una propiedad de 7.436 has. donde se diagramó el centro urbano por él fundado y el resto fue dividido en dos potreros y chacras en las que se asentaron los primeros pobladores. A estos inmigrantes les entregó parcelas con facilidades de pago, proveyéndolos de herramientas, granos para la siembra, árboles frutales, animales domésticos y de labranza. www.turismoentrieros.com/elporvenir/historia.htm

¹⁰³ Historia de Villa Elisa, Entre Ríos. Disponible en <http://www.turismovillaelisa.com.ar/historia.htm>

Cuadro N° 2: Área Urbana: 325 habitantes

Nacionalidad	Varones	Mujeres
Argentinos	132	107
Orientales	25	10
Italianos	14	02
Franceses	11	02
Suizos	08	02
Españoles	08	01
Ingleses	01	0
Brasileros	01	0
Paraguayos	01	0
Total	201	124

Fuente: Archivo y Museo Regional de Villa Elisa “El Porvenir”. *Libro copiadador de cartas*, año 1894.

Esta etapa de crecimiento y fuerte generación de riquezas, estuvo sustentada en la mecanización que llegó a la agricultura de la mano de las trilladoras con motor a vapor y diversas herramientas que facilitaron y agilizaron las tareas rurales, en reemplazo del campesino labriego, que con arados a manquera, pico, pala y azada, llevó a cabo la primera etapa de la agricultura en las colonias.

Villa Elisa está emplazada en lo alto de una lomada al este de la provincia. Tiene una superficie de 19.200 has. de las cuales 488 corresponden a la planta urbana. El principal acceso es a través de la Ruta Nacional 130 que la conecta con la Ruta Nacional 14 y facilita las comunicaciones con el área metropolitana de Buenos Aires. Está distante a 360 kms. de la capital del país, a 40 Kms. de la frontera con la República Oriental del Uruguay y a 280 kms. de la República Federativa de Brasil.¹⁰⁴

¹⁰⁴ WALLINGRE, Noemí. “El Desarrollo de un Nuevo Destino Turístico: El caso de Villa Elisa, Argentina”, en *Turismo y Sociedad*, Universidad Externado de Colombia, volumen XII, agosto 2011. Disponible en <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3126/3508>

Su clima templado-húmedo, con lluvias regularmente distribuidas durante el año, hacen de esta ciudad un verdadero paraíso natural, caracterizándola como “Ciudad Jardín”.¹⁰⁵ En efecto, sus jardines, plazas y plazoletas están poblados de variadas especies de árboles y plantas.

En el siguiente mapa, se observa la división política de Entre Ríos y el departamento de Colón, al cual pertenece Villa Elisa.



A lo largo de los años, Villa Elisa desarrolló recursos económicos como la ganadería, la agricultura, la actividad forestal, la avicultura, la apicultura y una importante estructura industrial. En los últimos años, la actividad turística ha crecido enormemente. Veamos cada una de estas actividades:

- La avicultura se destaca en el departamento de Colón, y especialmente en el área de Villa Elisa. El aporte inmigratorio y su estructura fundiaria, dieron origen a la

¹⁰⁵ <http://heraldicaargentina.com.ar/3-ER-VillaElisa.htm>

explotación tipo granja, centralizando las actividades avícolas, junto con los tambos y la apicultura. Dentro de la producción nacional de carne aviar, la provincia ocupa un destacadísimo segundo lugar.

- La ganadería es de tipo extensivo, sobre pastos naturales y ocupa una amplia superficie del territorio.
- La agricultura se destaca, en especial, por la producción de arroz. Mediante los molinos, la industria del arroz ha colocado a esta zona entre las más importantes del país, logrando que su producción esté volcada al consumo interno pero también a la exportación. En menor escala se cultiva trigo, lino, maíz, sorgo, girasol y en la última década se incorporó la producción sojera.
- La actividad apícola ha tenido un desarrollo sostenido en los últimos años, con una importante producción de miel.
- La actividad forestal es relevante, sobresaliendo las plantaciones de eucaliptos y en menor proporción el cultivo de pino.
- La estructura industrial es importante, destacándose la fabricación de productos alimenticios, como fruto de su actividad agroganadera, además de la industria de la madera y de productos minerales no metalíferos.
- Por último, hay una variada actividad comercial y de servicios, que cubre las demandas de la población.

En cuanto al turismo, Villa Elisa se destaca por el Complejo Termas Villa Elisa. La surgencia del agua termal comenzó el 9 de marzo de 1996, con una temperatura próxima a los 40° y con un alto grado de salinidad y de excelente calidad terapéutica. Hoy, el complejo es un parque recreativo con un Spa moderno que puede competir en el rubro a nivel nacional. Entre los atractivos turísticos se destacan: los establecimientos rurales “Almacén Don Leandro” y el Establecimiento “Don Enrique”, donde pueden disfrutarse comidas típicas y paseos a caballo o en carruaje por la campiña entrerriana. El Balneario Rocha, donde se ubica el camping municipal, posee un curso de agua de vertientes con una espesa vegetación. El viejo casco de la estancia, llamada “El Porvenir” que perteneciera a don Héctor de Elía es hoy museo y archivo. Una escultural obra de 12,50 metros de alto y que se emplaza en el centro de la ciudad, es el Monumento al Sembrador, símbolo del progreso de los elisenses a través de su cultura y su trabajo. Y por último, el denominado

Tren Histórico, que parte periódicamente desde la estación Villa Elisa –en un viaje turístico- hacia el Palacio San José, antigua residencia del General Justo José de Urquiza.¹⁰⁶

En este otro mapa, se observa la microrregión donde está inserta Villa Elisa y sus vías de comunicación con las localidades más cercanas.



¹⁰⁶ <http://heraldicaargentina.com.ar/3-ER-VillaElisa.htm>

2. Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros Villa Elisa Limitada

2.1.- Antecedentes y sus primeras décadas

El cultivo del arroz en la región donde está enclavada Villa Elisa data del año 1932, cuando se fundó el “Club Fomento de la Granja” en San José, institución que tuvo un papel rector en el campo durante la década subsiguiente. En septiembre de 1933 distribuyó las primeras semillas del arroz “secano” que se agotaron en diez días. En Villa Elisa, tras caer el precio del trigo y el lino, muchos productores optaron por seguir la experiencia del “Club”. Fue el caso de Andrés Roude que sembró en 1943, 110 ha de arroz carolina japonés, cuyas semillas había traído de Corrientes. El cultivo lo hizo en tierras altas, con riego, a partir de la perforación de pozos semisurgentes y la utilización de bombas para extraer el agua a nivel necesario.

Desde entonces, se tuvo certeza de que esta zona reunía las condiciones climáticas apropiadas para la germinación y floración del arroz pues las temperaturas fueron las adecuadas y las lluvias suficientes. En pocos años Villa Elisa llegó a ser la “capital del arroz”. Concentró el acopio y comercialización del grano que obtenía los mejores rindes en la zona de Hocker, donde sobresalían los cultivos de los hermanos Bouvet, Luis Lugren y Agustín Vernaz.

La situación favorable cambió a fines de la década de 1960 cuando los rindes comenzaron a considerarse bajos, la calidad decreció y la comercialización se complicó al punto de no dejar ganancias al productor. Entre los productores arroceros que se reunían en el galpón de Henry Treboux surgió la idea de mancomunar esfuerzos para elaborar y comercializar la producción. En tal sentido, el apoyo de la Cooperativa de Crédito, creada en 1965, fue fundamental para el afianzamiento de lo que hoy es la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, ya que asesoraron a los futuros socios y les proporcionaron un lugar para las oficinas a la vez que los apoyaron con sus créditos. En octubre de 1973 hubo una primera reunión en el salón de la Municipalidad, con la presencia de 30 productores, formándose la comisión directiva que tuvo a su cargo la redacción de los estatutos que en adelante regirían a la institución.¹⁰⁷

¹⁰⁷COOPERATIVA ARROCEROS VILLA ELISA. *Manual de Inducción*, s/f.

La Cooperativa Arroceros de Villa Elisa surgió de la necesidad de diversos productores de obtener mejores precios por la venta del arroz que producían, porque estaban condicionados en sus posibilidades de acopio y comercialización. Como dice uno de sus fundadores, “la idea principal era hacer una gran cantidad de arroz y guardarlo para exigir un buen precio y una forma de pago conveniente para vender a los molinos”.¹⁰⁸

En un contexto donde el mercado tenía condiciones de oligopsonio¹⁰⁹, se fundó el 29 de enero de 1974 la “Cooperativa Arroceros”. De esta forma tomó cuerpo la posibilidad de almacenaje conjunto, gracias a la asamblea constitutiva, que reunió a los productores arroceros de la región de Villa Elisa, apoyados por la “Cooperativa de Arroceros de Villaguay” y la “Federación de Cooperativas Arroceras” (FECOAR).¹¹⁰ El inicio del cambio se dio con la incorporación de las secadoras, el primer agregado de valor que sirvió para acondicionar y almacenar el arroz. Así se manejaron mejor los tiempos comerciales hasta que en 1975 se instaló el primer molino destinado a la elaboración de arroz, y a partir 1978 se inició la exportación como socio integrante de FECOAR, a Irán, México, Turquía, Portugal, Irak, Perú y Brasil. Más tarde, la Cooperativa comenzó a exportar en forma directa, llegando a los mercados de Brasil y Chile.

Para tener una idea de lo que pensaban los fundadores de la cooperativa, tal vez sirvan de ejemplo estos breves párrafos:

“Todo comenzó en el galpón de uno de los fundadores. Allí tuvieron lugar las primeras charlas para construir una institución, que hasta ese momento, sólo estaba en la imaginación de unos pocos. Inspirado por el espíritu de lucha y los anhelos cooperativos se abocaron a la tarea de sumar adherentes a esa noble causa. Poco a poco, personas y entidades de la ciudad y la región, comenzaron a apoyar decididamente la iniciativa. La repercusión de la idea fue creciendo y fortaleció el ánimo de quienes impulsaban la Cooperativa, que finalmente nació el 29 de enero de 1974. En estos años el tiempo tuvo la palabra, porque en estos casos las obras son el mejor lenguaje.”

Uno de los integrantes del Consejo Directivo y ex presidente de esta cooperativa señala: “Esta no es una organización productiva que surge de establecer un análisis

¹⁰⁸ Entrevista realizada en la localidad de Villa Elisa al señor Leonard Crepy, socio fundador, agosto de 2013.

¹⁰⁹ Ciertas empresas recibían el arroz cáscara, lo acondicionaban y, luego, al momento en que el productor quería vender, estas firmas imponían el precio, tanto del producto como del costo de los servicios de almacenaje y de los plazos de pago.

¹¹⁰ http://www.negociosypymes.com/articulo.php?no_id=269

financiero del sector o del mercado, y que luego se constituye una inversión. Aquí ya existían, y existen, pequeños y medianos productores arroceros que se organizan para defender sus producciones ya que ése es su medio de vida. Es a partir de ahí, que se comienza por lo más elemental del momento: resolver el acopio, garantizar transparencia en la medición de la calidad del arroz, almacenaje a precio justo y ventas conjuntas. Luego se avanza en la industrialización, para generar mayor valor agregado y que éste quede en manos del productor.¹¹¹

La lectura y análisis de algunos balances de aquellos primeros años han de servir para entender mejor cómo se desarrolló la cooperativa y las perspectivas que tenían sus fundadores, quienes señalaban los momentos difíciles que ha debido atravesar la empresa en su corta trayectoria. Por cierto, éste parece ser un hecho que se repetirá a lo largo del tiempo. “El problema fundamental hace a la economía agropecuaria en general y por supuesto nuestro sector no puede quedar ajeno, desde que los precios varían con las cotizaciones del dólar y los costos aumentan de acuerdo con la inflación interna, esto hizo que se trabaje con una baja rentabilidad, la que pasó a ser negativa en la actualidad. Por tal motivo es que se están reclamando reintegros sobre exportaciones, medida que nos duele a todo el sector ya que es dramático llegar hasta el extremo de la limosna para poder subsistir, cuando se está trabajando por mantener el capital.”¹¹²

En los considerandos de los balances también se hace alusión a la presión fiscal, que sumada a los altos costos, hacían insostenible la situación: “...la tendencia oficial es incluir a las cooperativas en todo tipo de gravámenes nacionales, provinciales y ahora también municipales. Pues bien, esta tendencia se ha agravado ya que en todos los órdenes hay aumentos en la presión tributaria, pero donde más se hace sentir es en el ámbito municipal (...) Si pensamos que las municipalidades no cobran impuestos sino tasas por servicio, nos preguntamos qué servicios presta la municipalidad para justificar esta tasa”.¹¹³

El corolario de este estado de situación, al que se hace referencia en las memorias, es el que sigue: “Nuestro movimiento nacido al amparo de los más puros ideales, se ve

¹¹¹ *Ibidem.*

¹¹² COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balance General* al 29 de Febrero de 1980. 6° Ejercicio Económico. No se indica número de página.

¹¹³ COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balance General* al 28 de Febrero de 1979. 5° Ejercicio Económico. No se indica número de página.

atacado por aquellos que tratan de confundirnos con una empresa más dentro del marco económico nacional.”¹¹⁴

Se observa también la importancia otorgada al mercado interno, al reconocer que en el frente exportador los costos aumentan de acuerdo con la inflación interna y el precio de venta de acuerdo con el aumento del dólar: “...es por esto que debimos dirigir nuestra mirada al mercado interno, pero para trabajar para este mercado debemos competir con el resto de la actividad privada, debemos aprender a ser cada día más eficientes y a reducir costos, debemos aprender a defendernos y a prepararnos para el futuro, a planear y a desbaratar los obstáculos que se puedan ir presentando, a no depender del crédito ya que entre éste y las características de nuestra producción hay incompatibilidad fácilmente detectable.”¹¹⁵

Es indudable que las memorias reflejan rasgos de la situación económica que se vivían y que los años venideros iban a ofrecer dificultades, pero también nuevas oportunidades, como la de un mercado interno en crecimiento. La década de 1980 estuvo signada por alta inflación y aumento del dólar. A pesar de esta situación, para los fundadores de la cooperativa, los resultados de los balances por esos años eran satisfactorios.

La reducida capacidad de almacenamiento e industrialización que aún mantenía la empresa, llevó a su consejo directivo a decidir una nueva suscripción de socios sólo con el 50% de las acciones mínimas exigidas. El capital suscrito e integrado aumentó entonces en más del 400%. Este incremento permitió financiar silos y elevadores y se realizaron experimentos con nuevas variedades de semilla de arroz.

Los socios, conscientes de la función social que debe cumplir una cooperativa y en especial del quinto principio del cooperativismo rochdeleano¹¹⁶, invirtieron en capacitación

¹¹⁴ COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balance General* al 29 de Febrero de 1980. 6º Ejercicio Económico. No se indica número de página.

¹¹⁵ COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balance General* al 28 de Febrero de 1979. 5º Ejercicio Económico. No se indica número de página.

¹¹⁶ Quinto principio: Educación, capacitación e información: las cooperativas deben educar (en los principios, valores y acción cooperativos) y capacitar (generando habilidades para hacer frente a sus responsabilidades) a sus asociados, sus representantes elegidos, sus administradores y sus empleados, para que contribuyan al desarrollo de la cooperativa. También deben informar a la comunidad acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

cooperativa para solventar gastos de representación en reuniones de las juventudes organizadas por Federación Agraria Argentina; también se intervino en espacios radiales.

2.2.- La década de 1990 y los problemas que debió enfrentar la Cooperativa Arroceros

La Cooperativa Arroceros comenzó a transitar durante los años '90 una década de toma de decisiones importantes, teniendo en cuenta el panorama económico con el que se enfrentaba por esos años el movimiento cooperativo. Las políticas implementadas por el Estado obligaron a estas organizaciones –en particular- y al sector agropecuario –en general- a tomar créditos –más tarde impagables- para alcanzar una renovación tecnológica importante y, de ese modo, ser competitivas. Por otro lado, se acentuó claramente la reducción del número de cooperativas y asociados, y su participación en las tareas agropecuarias y en la exportación de sus productos. En ese momento las políticas estatales obligaron al campo a acceder a un nuevo proceso de competitividad, dentro del cual el sector arrocero fue uno de los más perjudicados. Varias cooperativas arroceras recibieron ayuda de las entidades que agrupan a los distintos actores rurales, pero pocas lograron mantenerse en pie, como es el caso de esta cooperativa, que no obstante, no estuvo exenta de algunos contratiempos. Una serie de rasgos, conductas y estrategias permiten comprender la trayectoria de la Cooperativa Arroceros durante los años '90.

a- Una conducción personalista

La toma de decisiones es un dato clave para entender cómo afrontó esta cooperativa las políticas estatales y la coyuntura mundial del sector. Y lo que es más importante: que las medidas implementadas fueron decididas por el presidente¹¹⁷ de la cooperativa, más allá de que los integrantes del consejo de administración¹¹⁸ pudieran dar su parecer, en una muestra de una conducción personalista por parte de quien fue uno de los socios fundadores de la organización. Con respecto al Sr. Elsio, de él se trata, sirve de ejemplo el comentario

¹¹⁷ Es el representante legal de la cooperativa en todos sus actos. Posee funciones y atribuciones de índole administrativa, gerencial y legal.

¹¹⁸ Está formado por asociados elegidos por la Asamblea para dirigir el funcionamiento de la cooperativa de acuerdo con el mandato de la Asamblea de socios. Es un órgano plural e indispensable para el funcionamiento de la cooperativa, ya que se encarga de cumplir aquellos fines para los que fue creada la organización. La duración de un consejero en el cargo no puede superar los tres ejercicios. El consejo debe reunirse por lo menos una vez al mes y los temas tratados deben constar en el Libro de Actas de reuniones del Consejo de Administración.

aportado por el Sr. Alfredo, representante de Federación Agraria: "...don Elsio, estaba en la cooperativa 10-12 horas por día; por personalidad y liderazgo, impuso mucho de pensamiento; la cooperativa es la gran protectora del productor arrocero, si bien hubo planteos, siempre se hicieron con la visión de mejorar. He asistido a casi 20 asambleas ordinarias de la cooperativa, no recuerdo que se hallan hecho planteos o críticas en forma generalizada".¹¹⁹

Esta conducción personalista, sin embargo, fue para la visión de muchos socios, un pilar clave para la evolución de la Cooperativa desde sus inicios, cuando las incertidumbres eran muchas. Este hombre no estuvo solo: los socios fundadores lo ayudaron a llevar a cabo esta idea de una cooperativa que pudiera ayudar a todos los productores asociados. La marcha de la Cooperativa estuvo signada siempre por los contratiempos lógicos que imponen las políticas estatales y las coyunturas del mercado, pero aun así se transformó en poco tiempo en una organización importante dentro del sector arrocero, con un molino moderno y un proceso productivo y de comercialización orientado al mercado extranjero. En lo económico fue un logro importante de la conducción del Sr. Elsio, sobre quien Alfredo sigue diciendo: "...en cuanto a lo social, él lideró el proceso con los socios fundadores, y luego incorporó a la nueva generación (hijos de los fundadores) con quienes comenzaron las diferencias". En este punto es importante aclarar que la renovación generacional que se empezó a ver a finales de los años '90 dentro de la Cooperativa, vino acompañada, de transformaciones en su estructura organizativa y de diferencias económicas.

Este cambio que se avizoró en la conducción de la empresa –y que se hizo efectivo en 2001 cuando don Elsio se retiró– no sólo involucró a hombres sino también a ideas modernizantes, que generaron algunos conflictos al momento del cambio de conducción. Silvio, un integrante de la Cooperativa en ese momento clave sostuvo: "El cambio generacional se produce, por agotamiento del modelo de gestión, pero fundamentalmente por la imposibilidad física de su histórico presidente de continuar al comando". Sobre este momento tenso dice el Sr. Alfredo: "Cuando él se retira (don Elsio), hay una etapa bastante triste, ya que como asociado planteó cosas al Consejo o en la Asamblea, que complicaron

¹¹⁹ Entrevista realizada a través de mail al señor Alfredo, representante de Federación Agraria, entre octubre y noviembre de 2013.

un poco la gestión. Luego perdió su condición de socio al cancelar su deuda con la Cooperativa con el capital social¹²⁰ que tenía acumulado”. Silvio agrega: “Termina con serios problemas de salud, lo que hace inevitable su retiro. Hay en todo esto un traspaso generacional, que es más fruto del agotamiento vegetativo, que de capacidad de instalación de un nuevo proyecto institucional. Su desvinculación vino luego acompañada de diferencias institucionales y económicas”. Alfredo concluye: “Como todo caudillo tuvo buenas y malas; mi balance es positivo igual porque en muchas cosas fue un visionario y porque también le dedicó gran parte de su vida a la Cooperativa.”¹²¹ Es factible que el prolongado período en que presidió la Cooperativa y su estilo de conducción -personalista y conservador- haya generado la necesidad de cambios en las nuevas generaciones y, como consecuencia, la aparición de diferencias entre los socios fundadores y sus descendientes.

Esta manera de conducir la empresa no impidió, sin embargo, que la Asamblea¹²², conformada por todos los productores asociados, pudiera hacer algún planteo o crítica, pero no fue en forma generalizada –como bien señala el Sr. Alfredo- sino a partir de algunos casos personales. Se puede decir que la Asamblea no tuvo durante estos años una participación importante; esto significó que pocos socios hacían llegar sus planteos al seno del consejo de administración ya que, por lo general, las medidas que tomaba el presidente de la Cooperativa tenían que ver con aportar soluciones concretas a una determinada coyuntura vinculada con el orden interno o el internacional, y esas decisiones, en general, satisfacían a los productores.

b- Macroeconomía y presión fiscal

Para poder entender cómo la Cooperativa evaluaba el panorama que se avecinaba para los comienzos de la década del '90, resulta relevante el Balance General al 28 de febrero de 1990, donde el Consejo de Administración resaltaba que “el resultado favorable de dicho balance se debe más a circunstancias totalmente atípicas como las que determina

¹²⁰ Capital Social: son las acciones acumuladas durante los años de trabajo con la cooperativa. Explica Silvio: “El poner todo su capital social para saldar las deudas, lo dejó sin capital accionario, con lo cual perdió su condición de socio. El sio muere sin ser socio de la cooperativa que fundó. Esto fue un buen negocio en ese momento para él, pero también fue una forma de quitarle la ciudadanía política”.

¹²¹ Entrevista realizada a través de mail al señor Alfredo, representante de Federación Agraria, entre octubre y noviembre de 2013.

¹²² Órgano superior y soberano de la cooperativa, a través de la cual los socios expresan libremente su voluntad y toman sus decisiones. En ella todos los asociados participan en un pie de igualdad, con un voto por persona.

la inflación, que a un desarrollo normal y ordenado de las actividades de producción y comercialización.”¹²³

El Consejo profundizaba su análisis y señalaba que no se cumplieron las expectativas en cuanto a la colocación de sus productos en el exterior por el cada vez mayor atraso en la paridad cambiaria, el aumento de los insumos, la presión tributaria y la fuerte recesión interna. Sobre esta base, se sostenía una visión pesimista, al señalarse que los márgenes de rentabilidad de los cultivos fueron negativos por la carga tributaria a nivel provincial y nacional y, el alto costo de los insumos y combustibles.

Se insistía en que el problema recurrente de la economía argentina era el atraso cambiario que afectaba muy seriamente a las exportaciones por un dólar barato y por las retenciones, calificadas como “discriminatorias”. El país necesita seguir produciendo y exportando, no sólo para que entren divisas, sino también para que “los agricultores perciban la parte del beneficio que legítimamente les corresponde para llevar adelante la campaña”. Se agregaba que la profundidad de la crisis “no es reconocida por la política impositiva ya que impone cargas engorrosas y confusas”, a la vez que grava el consumo “en momentos en que los sectores de bajos recursos sólo pueden comprar lo indispensable, aumentando la recesión”. En tal sentido, era esperable que se implemente una política de ajuste sobre el gasto público y no seguir con el aumento de impuestos a costa de la producción. Finaliza señalando que “como contribuyentes deberemos actuar con responsabilidad pero tenemos derecho a exigir simplicidad, eficiencia y estímulos determinados. Todo este esfuerzo no será válido si esta política no alienta la producción y el incremento de las inversiones. De otra manera habremos perdido una nueva década y el resto del mundo se seguirá alejando.”¹²⁴

Por otro lado, en lo referente a la actividad de la Cooperativa en el ejercicio económico del 1989, el Balance destaca la adquisición y venta de Bienes de Uso; la concreción de exportaciones a Perú e Irán, comprándole una parte de la materia prima a la Junta Nacional de Granos a precios convenientes, gracias a las gestiones de la entidad de segundo grado FECOAR; el apoyo recibido de las instituciones bancarias locales como el

¹²³ COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balance General* al 28 de febrero de 1990. 16º Ejercicio Económico. No se indica número de página.

¹²⁴ *Ibíd.*

Banco de Entre Ríos y Cooperativo del Este y también del Banco de la Nación Argentina, Sucursal Colón.

Indudablemente, el análisis que realizaban las autoridades de la Cooperativa sobre la realidad del país en ese momento era pesimista e instaba al gobierno a rever las sus políticas fiscales sobre el campo.

c- Créditos.

El contexto de hiperinflación con el que comenzó la década del '90, sumado a la situación de endeudamiento y caída de los precios internacionales dentro del sector agropecuario, más la reducción del número de cooperativas y asociados, las políticas estatales para el sector agropecuario y las nuevas características del mercado mundial de granos, explican algunas de las medidas tomadas por la Cooperativa.

Entre 1989 y 1990, el panorama de la Cooperativa presentaba a productores endeudados, tras haber tomado créditos del Banco Nación –durante 1987- en forma de cédulas hipotecarias. Durante estos años la Cooperativa comenzó a manejarse en forma austera. A pesar de la reaparición desde 1991, del crédito en dólares para la modernización tecnológica, se decidió continuar con una política de inversión más modesta con capitales nacionales. Tal como lo dice Gustavo, por ese entonces integrante del Consejo de Administración: “la Cooperativa se comenzó a dirigir en forma austera y conservadora, con la idea de no tomar créditos en dólares pero sí hacer una inversión más pequeña con capitales nacionales. No se invirtió en grandes silos pero sí en mejorar la cosecha. Esta medida tuvo consenso general entre los socios productores y no provocó la partida de ninguno de ellos.”¹²⁵

Por otro lado, la desaparición de las cooperativas de crédito –que no ofrecían garantías- dio lugar a la aparición de bancos, que fueron los que otorgaron créditos a las entidades del campo –a través de FECOAR - para la compra de maquinarias e insumos. Es así como el crédito comenzó a aparecer y facilitó la entrada de nueva tecnología pero la rentabilidad siguió siendo baja.

¹²⁵ Entrevista realizada en la localidad de Villa Elisa al señor Gustavo, presidente de la cooperativa, julio de 2013.

Debido a esta situación, la Cooperativa –que desde su origen exportaba como socio integrante de FECOAR- tuvo menores volúmenes de saldos exportables y comenzó a exportar en forma directa a los mercados de Brasil y Chile. A partir de 1994 los precios internacionales mejoraron y entre ese año y 1997 hubo un cambio de tecnología y se pudo invertir bien; la producción subió, se ganó competitividad y se empezó a trabajar con otros mercados. En este sentido, con la creación del MERCOSUR, a partir de 1995, aumentó el intercambio con Brasil y los saldos exportables se dirigieron a países extra MERCOSUR.

Esta situación cambió a partir de mediados de 1998, cuando la crisis asiática comenzó a incidir en la baja de precios de los granos a nivel mundial. En ese momento, la Cooperativa inició la campaña 98-99 que marcó un record de producción de 1.6 millones de toneladas, cuadruplicando la producción de comienzos de la década, pero pasando a producir menos de la mitad del mismo en la campaña siguiente. Un factor importante que hizo disminuir la producción fue la sequía de 1999, que afectó las zonas con riego de pozo y, por otro lado, el cultivo de la soja comenzó su avance sobre las tierras de producción agropecuaria.

Sobre esta nueva etapa que comenzó a partir de fines de 1998 comentó Gustavo: “Al caer la superficie sembrada quedan afectadas particularmente las zonas con riego de pozo, donde el consumo de combustible por hectárea asciende a un promedio de 550 litros y el cultivo de soja comienza a instalarse en tierras de uso agrícola”. La sequía llevó a la bancarrota a muchos productores; varios de ellos se fueron de la Cooperativa. Durante los años ´90, pudo observarse una trayectoria que marcó marchas y contramarchas dentro de la Cooperativa, cuyas medidas buscaban paliar una situación que afectaba seriamente su funcionamiento. En palabras de Gustavo: “...el período de los años ´90 marca un ciclo de altibajos tanto en la exportación como en la producción y las medidas tomadas buscan la adaptación a determinadas coyunturas que se dan en esos años.”¹²⁶

Por su lado, Carlos (presidente entre 2001 y 2004) expresaba: ” ...en este período cuanto más se producía más se perdía ya que al pedir más créditos para obtener un buen margen de ganancia, las cooperativas, en general, se endeudaban y no podían pagar sus deudas.”¹²⁷ Él mismo manifestó que tuvo que vender un campo para sobrevivir, destacando

¹²⁶ Entrevista realizada en la localidad de Villa Elisa a Gustavo, presidente de la cooperativa, julio de 2013.

¹²⁷ Entrevista realizada en la localidad de Villa Elisa a Carlos, ex presidente de la cooperativa, integrante del Consejo de Administración, noviembre de 2013.

que la participación de los socios era baja, debido al poco interés de intervenir en la toma de decisiones. No obstante, se preocuparon en conservar su condición de socio porque de otra manera hubiese sido más difícil obtener beneficios para su trabajo.

d- El problema del transporte

Desde sus inicios, la Cooperativa exportó sus productos utilizando en gran medida el ferrocarril. La vasta red ferroviaria con la que el país contaba hasta los inicios de los años '90 permitía el transporte de gran volumen de mercadería a un costo bajo, comparado con otros medios como el automotor. El servicio de transporte tanto desde los lugares de explotación primaria hasta las plantas de elaboración de la Cooperativa y, desde ésta hasta los distintos canales de provisión, comenzó a presentar cambios significativos. En particular, los cambios comenzaron con la desafectación de tramos de ferrocarril por problemas técnicos y falta de mantenimiento. Por ejemplo, al cancelarse el ramal que unía la ciudad de San José (a 20 Km. de la planta de la Cooperativa) con Concordia y que, a través de Salto Grande y Uruguay permitía llegar al mercado del sur de Brasil en forma directa, se incrementaron notablemente los costos, ya que se utilizó transporte automotor para distancias mayores y resultó necesario realizar combinaciones de transporte fluvial y marítimo en distintos puertos. Esta situación se generalizó más tarde con la privatización y desmantelamiento del sistema ferroviario (actualmente el transporte de granos en Argentina se realiza en más del 80% por camión) que no sólo derivó en un encarecimiento de los costos por el propio cambio de medio de transporte, sino por el esquema de infraestructura por medio de peajes.

En tal sentido, Diego –uno de los jefes de planta de la Cooperativa- comentaba que a principios de los años '90, todavía buena parte del arroz que se comercializaba se transportaba por ferrocarril. Por ejemplo, el arroz exportado a Brasil: "...que salía desde la misma planta en una formación que luego de hacer combinación con el ferrocarril Urquiza –de trocha media- llevaba la carga hasta Paso de los Libres. Aquí se combinaba con una línea férrea brasileña de trocha angosta". Desde ahí se distribuía a varias regiones del país vecino.¹²⁸

¹²⁸ Entrevista realizada en la localidad de Villa Elisa a Diego, Jefe de Planta de la cooperativa, noviembre de 2013.

Con el levantamiento de ramales ferroviarios el transporte del arroz se hizo totalmente por transporte automotor, redefiniendo toda la cadena de distribución, ocasionando inconvenientes de tipo económico, ya que hubo que hacer una fuerte inversión en la adquisición de camiones y fleteros para transportar el arroz por las rutas. El ferrocarril había resultado un medio de transporte más beneficioso porque permitía el transporte de un mayor volumen de mercancía a un costo económico inferior que el de los camiones.

En el caso en estudio, la complicación en la gestión de contratación del transporte tuvo que ver con la coordinación de mayor cantidad de operadores (las empresas transportistas en condiciones de prestar el servicio eran exclusivamente micro y pequeñas empresas, muchas de ellas unipersonales), lo que generaba una congestión de cargas en los momentos en que más urgente resultaba el servicio y motivaba pérdidas cuantiosas tanto a los productores como a la Cooperativa en sí. La forma en que se resolvieron estos inconvenientes fue a través del impulso de una entidad privada creada al efecto, el Centro de Transportistas de Villa Elisa, que actuaba coordinando la demanda y oferta del servicio de transporte, a través de un esquema de tercerización y división de trabajo bajo una relación contractual.

e- Diversificación

Desde sus comienzos, cuando nace como una cooperativa de comercialización y transformación, Arroceros Villa Elisa Limitada ha ido incorporando nuevas actividades. Ante los cambios operados en las economías regionales –durante la década del '90- y con el objetivo de ofrecer alternativas sustentables a los socios, se incorporaron el acopio de soja y de otros cereales y la elaboración de alimento balanceado para aprovechar los sub productos de la industria y abastecer al sector ganadero de la zona. Los socios accedieron a distintos servicios vinculados con el desarrollo productivo: la negociación conjunta permitió un mejor y más barato abastecimiento de combustible, de maquinaria agropecuaria y de insumos. Respecto de la provisión de estos últimos (fertilizantes, semillas, herbicidas, etc.) el rol de la Cooperativa se tornó preponderante.

En el aspecto financiero, el productor pudo acceder a facilidades que en el mercado bancario no encontraba, permitiéndole mejorar las condiciones de negociación con los proveedores (en las condiciones de compra, volumen e incluso precio, entre otras), a partir

del aumento de la escala de compra. La Cooperativa trasladaba esos beneficios al productor, buscando mantener fortalecida la relación con éste, y asegurando la provisión de materia prima.

Es importante señalar que en las memorias figuran comentarios sobre el grado de estructuración entre los productores y la Cooperativa: “En general la adquisición de los insumos necesarios para siembra tiene el aval del Consejo de Administración, por ende se compromete particularmente a los integrantes del mismo en beneficio de todos los productores que retiran mercadería. Es de trascendental importancia la fidelidad de nuestros productores, en la entrega de sus granos a la Cooperativa, pues de ello depende la continuidad de la misma. La constitución de prendas sobre sementeras instauradas, seguirá siendo política de la empresa, para garantizar esa entrega de mercadería, aún cuando la honorabilidad de nuestros asociados la hace innecesaria.”¹²⁹

f- Capacidad de acopio

En el período considerado (1989-2007) la capacidad de acopio de la Cooperativa creció en forma notable, lo cual se evidenció en las inversiones que en forma continuada se han dado en todo el período, salvo en algunos años que, por las situaciones del sector o de la economía en su conjunto, no se registraron compras. Si bien, la cooperativa tuvo la modalidad de acopiar también “cereales y oleaginosas” (lino, trigo, girasol), este acopio nunca revistió importancia, en términos comparativos con el acopio del arroz. Estos otros rubros de acopio llegaron a ocupar como máximo un 10% de lo que significaba el acopio de arroz, siendo cada vez menos significativo. No obstante, si bien en la cosecha 96/97 virtualmente desaparece el acopio de esos otros cultivos, a partir de la cosecha 97/98 se observó una recuperación de estos rubros.

Atenta al proceso de sojización, la Cooperativa implementó acciones para morigerar los impactos de esta tendencia. A partir de la cosecha 97/98, se incorporó la soja en el servicio de acopio, ocupando un 38% respecto al acopio de arroz en ese primer ejercicio,

¹²⁹ BIASIZO, Rogelio; BESSON, Neris y GROSSO, Susana. *Cooperativa de comercialización y transformación Arroceros de Villa Elisa Limitada (Villa Elisa-Entre Ríos). Transformaciones por el fenómeno de agriculturización en la región Centro*. Fac. de Cs. de la Administración - Universidad Nacional de Entre Ríos. Fac. de Cs. Agrarias - Universidad Nacional del Litoral. Disponible en <http://www.fceco.uner.edu.ar/archivos/M3-06-Biasizo,Besson,Grosso.pdf>

con una tendencia creciente. La cosecha 2002/03 representó en ese sentido un 150% del acopio de arroz, porcentaje que en los siguientes años decreció hasta estabilizarse en un 30%. En 2002 se comenzó el envasado de esta oleaginosa para comercialización minorista y se empezó a estudiar la factibilidad para una planta industrializadora de soja. También se puso en marcha una planta de fabricación de alimentos balanceados. Este último proyecto se proponía producir alimentos para animales con el objetivo de aprovechar el principal subproducto de la industria arrocería, el afrechillo, que presenta un alto contenido proteico y que, en combinación con el sorgo y el maíz que también producían y acopiaban los socios de la cooperativa, buscó aumentar la rentabilidad de dichos cultivos. Asimismo, la cáscara de arroz se utiliza en la industria avícola, con fuerte presencia regional, como cama de sustento para la cría de pollos parrilleros.

Por su parte, el acopio de arroz creció significativamente, pasando de 11.000 toneladas (cosecha 90/91) a 47.000 toneladas (cosecha 07/08). El nivel máximo de acopio de este cereal se observó en la cosecha 04/05 con 57.000 toneladas. La variedad más importante es el arroz largo fino y en segundo lugar el arroz largo ancho. Al principio del período considerado se ubicaba en un 10% la segunda variedad respecto a la primera.

2.3. La situación de la Cooperativa a fines de los años 90, la crisis de 2001 y su reestructuración organizativa

a- Dependencia del mercado externo

En términos históricos, la estructura comercial de la cooperativa se concentraba en el mercado exportador, a través de FECOAR, teniendo en el mercado interno una participación insignificante con marcas propias. Irán, país que históricamente fue comprador de arroz argentino, luego del retiro de su embajada en el país (como consecuencia de los atentados a la Embajada de Israel y a la AMIA), dejó de comprar, dando lugar a una fuerte caída de las exportaciones. La convertibilidad cambiaria, con la sobrevaloración del peso y el costo de los fletes restringió las posibilidades comerciales a aquellos países que tuvieran menores costos de transporte y/o exenciones arancelarias. Brasil, se consolidó como mercado comprador del arroz argentino por su demanda destinada a abastecer su gran mercado. Por otro lado, la incidencia relativa de los costos

laborales durante la convertibilidad sumada a la emisión de las cuasi monedas puso a la empresa al borde del colapso.

b. Dependencia crediticia de los warrants

La condición esporádica de las ventas forzaba a los productores asociados a la toma de warrants¹³⁰ para paliar las condiciones de iliquidez, con los consecuentes costos, impactando directamente en el precio final que obtenía el productor y en las posibilidades de generación de excedentes.

c- Organización institucional

La estabilidad del sistema y el relativo éxito que la empresa tenía, desde su fundación hasta el momento de emergencia y mayor impacto de la crisis (1999-2001), propiciaron tal como se describió en páginas anteriores, un modelo presidencialista. Éste sumó la representación institucional y la gestión gerencial y conllevó a una baja participación de los socios, frente a un presidente que se mantuvo durante 20 años en el cargo. Se produjo, entonces, durante la década de 1990 un repliegue y una desestructuración significativa. La formación de cuadros dirigentes no constituyó una de las prioridades organizativas de la entidad, en tanto la concentración de la toma de decisiones y la representación institucional crearon dependencias personales que derivaron en un cuadro de aislamiento organizacional.

d- Problemas ambientales

La explosión del negocio inmobiliario local, fruto de la radicación de un polo turístico termal en la localidad dejó a la planta industrial en medio de una zona residencial, complejizando aún más la relación con el entorno, como consecuencia de la emanación de polvillo.¹³¹

¹³⁰ Los warrants son valores fijados en un convenio, mediante los cuales se concede al poseedor el derecho de adquirir las acciones subyacentes de la compañía emisora, a un precio fijado y hasta una fecha límite. Los warrants van unidos frecuentemente a bonos o acciones preferentes a modo de reclamo, permitiendo que el emisor pague intereses o dividendos más bajos.

¹³¹ MATEO, Graciela. “La Cooperativa Arroceros Villa Elisa, un buen ejemplo de la tradición cooperativista de Entre Ríos (Argentina)”, en *Mundo Agrario, Revista de estudios rurales*, CEHR, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación; UNLP, N° 22, primer semestre de 2011.

2.4. Cambios institucionales y organizacionales

A partir de 2001 –cuando todavía perduraba la crisis del sector arrocero- se produjo una renovación dirigenal en la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, que mucho tuvo que ver con los cambios institucionales y organizacionales que se implementaron en el corto plazo. Esta renovación no estuvo exenta de conflictos, en particular con algunos socios fundadores¹³², lo que obligó más adelante a agregar dos articulados¹³³ en la reforma estatutaria realizada en el año 2007. La nueva cúpula dirigenal, conformada en buena parte por los descendientes de esos fundadores, siguiendo la tendencia general de ese momento, fue la encargada de llevar adelante una reforma integral de la organización, basada en la adopción de una mayor envergadura económica, una complejidad institucional creciente y en la expansión de su radio de acción a otros ámbitos, para satisfacer las necesidades de producción y el grado de integración necesaria para la cantidad de operaciones realizadas.

Conviene señalar la visión de la nueva generación sobre la situación del país y del sector arrocero en particular, a través del Balance correspondiente al ejercicio 2001-2002. Se señala que luego de un largo período de deterioro, el sector arrocero sufrió una caída permanente de precios –a partir de los últimos meses de 2001- como resultado de una crisis inédita de la economía con fuerte endeudamiento externo, que se hizo imposible de financiar (aumento del riesgo país), provocando preocupación por temor a una cesación de pagos (default), aumentando la desconfianza de los ahorristas al producir retiros masivos de depósitos, sumándose a eso el aumento de la tasa de interés y el temor a una devaluación. Esta situación de inestabilidad económica, política y social, hizo inviable en el largo plazo el régimen de convertibilidad, produciendo la caída del gobierno. El 6 de enero de 2002 la sanción de la Ley 25561 declaró la Emergencia Pública en materia económica, financiera y

¹³² Elsio terminó pagando su deuda con la cooperativa utilizando su capital social. Elvio –otro integrante de la vieja guardia- tuvo un trato distinto y vendió con anterioridad tierras para honrar la deuda. Luego, un consejero que formó parte de la nueva administración, se retiró de la cooperativa distanciado con el Consejo, pero principalmente con su presidente Carlos, dejando una deuda de unos 100.000,00 u\$s, que pagó con capital.

¹³³ La definición del momento en que se deja de ser socio. Silvio dice al respecto: “Elsio buscó mientras pudo, incidir como socio habiendo dejado de serlo aunque estaba en proceso de *liquidación accionaria*” - y la exclusión del pago de deuda con capital social (por Elsio y este otro Consejero).

cambiaría modificándose el régimen de cambios y se devaluó sin un plan sustentable, produciendo las consecuencias ya conocidas.¹³⁴

Tras señalar que a lo largo de su historia la cooperativa ha asistido a numerosos cambios políticos, económicos y sociales, sostiene que las empresas debieron hacer “malabarismos” para sobrevivir y crecer. A continuación describe el panorama del sector arrocero señalando la “...importante tendencia negativa del área sembrada, siendo el sistema de riego de pozo profundo, el responsable de esta disminución, temiéndose la inviabilidad futura de este sistema (...) Otro dato preocupante es la continua disminución del número de productores arroceros”.¹³⁵ Por otro lado, la memoria señala que “...ante la constante caída de la producción, los productores quebrados, los despidos en el sector, que incrementan la desocupación y confirman las consecuencias de las políticas fiscales de los últimos años (...) se logró la firma de un convenio mediante el cual el Estado nacional se compromete a eliminar el impuesto a la ganancia mínima presunta, devolución de saldos a favor del IVA al 30 de junio de 2001 y certificados de exclusión de retenciones por el término de un año”.¹³⁶ El documento termina con una expresión de deseo, exhortando a que ante la peor crisis económica de la historia, el compromiso de la sociedad argentina aumente y se revierta esta situación. Con respecto a la cooperativa la propuesta fue reducir los costos que no agregaran valor, adquirir bienes y servicios en el momento oportuno, ser eficientes en el manejo de los recursos materiales, humanos y financieros, como asimismo mostrar eficacia en el logro de proyectos y objetivos.¹³⁷

La reforma integral de la organización, por un lado, incluyó el desarrollo de políticas destinadas a construir una conducción más horizontal, garantizando la participación, la vinculación con las distintas actividades generadas en la entidad y la posibilidad de proponer y conducir proyectos conjuntos. La idea era acercar la organización al asociado para que éste se sintiera partícipe de todas las tomas de decisiones. Por otro lado, se buscó establecer una relación con la comunidad de Villa Elisa y fortalecer ese

¹³⁴ COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balance General* al 28 de febrero de 2002. 28º Ejercicio Económico. No se indica número de página.

¹³⁵ *Ibíd.*

¹³⁶ *Ibíd.*

¹³⁷ *Ibíd.*

vínculo para trabajar en proyectos con distintas instituciones locales, que tuvieran como objetivo el crecimiento de la comunidad, tanto en lo social como en lo cultural.

El primer cambio de la nueva conducción fue introducir la figura del gerente en la estructura interna de la Cooperativa. Al principio, el papel gerencial era el de un órgano consultor al cual acudían el presidente y su consejo. Carlos O., quien presidió la cooperativa por esos años, impuso el diálogo y el debate dentro del consejo y luego con la gerencia. Silvio señaló: “La presidencia de Carlos, es de tipo aperturista, con debate en el Consejo. Con debate del Consejo sin el Gerente y luego con el Gerente. Él, personalmente, evitó diálogos personales, procurando que siempre estuviese presente otro consejero”. Este estilo de conducción del nuevo presidente de la Cooperativa se trasladó también en los viajes, donde siempre iba acompañado de uno o dos consejeros, “uno más avezado y otro aprendiendo”, agregó Silvio.

El presidencialismo tiene un peso sumamente importante en las decisiones que se tomaban porque el Consejo respondía a esa conducción. Al respecto refirió Silvio: “Suele ser el Consejo un lugar donde las discusiones se centran en aspectos triviales o superfluos por largo tiempo y la toma de decisiones sobre cuestiones importantes se demora, resolviendo luego a las apuradas. Esto en algún momento, fue advertido por la presidencia de Carlos O. y condujo al debate.”¹³⁸

Cuando esta nueva conducción se hizo cargo de la Cooperativa, indudablemente lo hizo sin la experiencia de haber ejercido el debate por la lógica propia del anterior presidente-gerente. De la conducción precedente sólo quedaron dos consejeros: Carlos G. y Eladio L. Este detalle, más el estilo impulsado por el nuevo presidente, “permitió mantener a raya los avances en la disputa del poder por parte del gerente e ir formando nuevos cuadros”, agregó Silvio. Esta disputa se expresó en los momentos previos a cada asamblea, cuando los socios de la vieja guardia intentaban imponer sus preferencias “con el supuesto aval de la gerencia” según la visión de Silvio.

En cuanto a los proyectos presentados por la nueva conducción, se discutieron varios que tenían el objetivo de dar valor agregado a la producción. Otro fue el proceso de certificaciones por el cual se logró un producto de alta calidad y que además permitió

¹³⁸ Entrevistas realizadas a través de correo electrónico a Silvio, ex integrante de la revista INFOCOOP, órgano de difusión de la cooperativa, noviembre de 2013 y abril de 2014.

ordenar y resolver los problemas que la Cooperativa mantenía con la comunidad, fundamentalmente de orden ambiental. Posteriormente, durante la presidencia de Claudio, se terminó de formalizar la reforma estatutaria, proceso que se inició con Carlos O. Se puso en marcha la sección ganadera –conducida por Carlos O- y resistida por la gerencia y algunos mandos medios.

La presidencia de Carlos O. terminó como consecuencia de un lógico desgaste de esa tarea de conducción, acompañada de las resistencias que fueron apareciendo en el Consejo, como sucede en cualquier organización. Silvio agregó un dato importante: “Cuando deja la presidencia su lugar se diluye, aunque él decide desplazarse para no interferir en la gestión de Claudio”. A partir de este momento, es cuando tomó relevancia el papel de la gerencia y se observó una tensión que no llegó a crear un vacío de poder ya que es resuelta mediante el desplazamiento de un presidente que construyó una alianza con la gerencia y “acordó” luego con el Consejo. Éste pasó a ser un órgano con menos poder de decisión. Silvio afirmó: “Se cambia el lugar de la conducción. En vez de ser Presidencia con Consejo hacia la Gerencia, pasa a ser Gerencia con Presidencia hacia el Consejo”. Lo que sigue inalterable es la figura de un líder que concentraba la información, la formación de ideas u opinión que valida luego en un Consejo menguado.

La complejización organizacional que se dio dentro de la cooperativa permite establecer el modelo morfológico de la misma según la definición establecida por Renold y Lattuada.¹³⁹ En efecto, Arroceros Villa Elisa tiene un modelo que se condice con el de una Organización Institucional en Mutación (OIM), en un contexto de un mercado mundial competitivo, con mejoramiento de precios y costos y búsqueda de financiamiento a través de los mercados de capitales. En este tipo de organización adquieren mayor poder de decisión los administradores o representantes y la relación con los asociados se establece según estrictas relaciones de un mercado controlado, que tiene por objeto o fin principal la eficiencia económica administrativa de la empresa.

En cuanto al manejo de la Cooperativa como una organización comercial, hubo varias medidas que se tomaron, entre las que se destacaron las siguientes:

¹³⁹ RENOLD, Juan Mauricio y LATTUADA, Mario. “Marcas temporales en modelos morfológicos de la organización cooperativa agraria”, op. cit., pp. 201-206.

- 1- Ofrecimiento de otros servicios a los productores asociados y a los que durante la crisis del sector no operaron con la Cooperativa.
- 2- Se inicia una activa política de búsqueda de mercados fuera del MERCOSUR.
- 3- Acuerdos con otras cooperativas para producir en conjunto
- 4- Desarrollo del programa “Gestión de Calidad y Responsabilidad Social”.
- 5- Implementación de una marca propia de arroz para competir en el mercado argentino.
- 6- Incorporación de otras actividades: diversificación productiva.

En lo que respecta a la Cooperativa como entidad enclavada en la comunidad de Villa Elisa, las decisiones que se tomaron fueron:

- 1- Integración al plan de desarrollo local “Villa Elisa entre todos”, que incluye acuerdos para llevar adelante diversos proyectos sociales y culturales.
- 2- Creación de vínculos con distintos organismos estatales para cruzar información y proyectos.
- 3- Introducción de actividades orientadas a fomentar el cooperativismo y las tareas asociativas.¹⁴⁰

Las medidas de tipo comercial fueron las siguientes:

- 1- La nueva conducción comenzó a desarrollar estrategias para apuntalar a sus productores asociados que habían quedado descapitalizados y endeudados tras la crisis del sector arrocero.¹⁴¹ Un buen número de estos productores, para atravesar esta situación, empezó a sembrar soja, destinándole a este cultivo una mayor cantidad de hectáreas, en detrimento del arroz, motivados por la mayor rentabilidad que ofrecía la soja.

La cooperativa estaba preocupada por dos cuestiones: 1) la estructura de industrialización del arroz que ya tenía montada y los costos vinculados a una segura capacidad ociosa. 2) la imposibilidad de los productores de volver a sembrar la cantidad de hectáreas de arroz que cultivaban antes de la crisis (falta de financiación para capital de trabajo y para mantenimiento de herramientas e instalaciones en campo, fundamentalmente). Ante esta situación, la empresa propuso un esquema de capitalización

¹⁴⁰ MATEO, Graciela. “La Economía Social, una eficaz herramienta del Desarrollo Local. El caso de la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, Entre Ríos, Argentina” en *III Congreso Internacional de Desarrollo Local: Por un Desarrollo Local sostenible*, La Habana, 6 al 9 de noviembre de 2013, versión en CD-ROM.

¹⁴¹ Se recordará que la sequía de 1999 afectó a los productores y eso imposibilitó el pago de los créditos.

adecuado a cada caso en particular.¹⁴² Este esquema, en líneas generales, estaba basado en una producción primaria conjunta donde el productor aportaba las herramientas, máquinas, suelos y conocimiento, entre otros factores de producción y la Cooperativa aportaba semillas, combustibles, fertilizantes y herbicidas, entre otros, ya no bajo un concepto de financiamiento (como tradicionalmente se hace) sino como aporte de capital a la explotación.

Actualmente, la cooperativa cuenta con semilleros propios. A los productores se les entregan las semillas, todos los insumos y el asesoramiento agronómico: un gran apoyo financiero y también, productivo. Reciben el arroz cosechado en febrero, marzo y abril. Luego, durante el año, lo elaboran mediante un proceso que incluye el descascarado, el pulido y la selección de cada grano. Finalmente, el arroz se envasa de acuerdo con las especificaciones previstas: para exportación, usualmente en bolsas de 50 kilos, y para la Argentina, con la marca propia, en paquetes de medio, uno y cinco kilos.¹⁴³

La cooperativa cuenta con un departamento, conformado por ingenieros agrónomos, que acompaña a los productores en todo el proceso del arroz. Y que trabaja con el INTA en el desarrollo de nuevas semillas para el mejoramiento de la calidad y de los rindes. Además, se le ofrece al productor asociado pulverización terrestre, secado a gas, y acondicionamiento de cereales y cobertura solidaria de riesgos, entre otros servicios.¹⁴⁴

2- La crisis que se dio en el sector -entre 1999 y 2002- provocó consecuencias no previstas y la adopción de medidas para salvar esa coyuntura. La búsqueda de nuevos mercados – fuera del MERCOSUR- se tornó imprescindible. Se activó una progresiva diversificación de mercados, mitigando la dependencia del mercado brasileño y la ausencia de los mercados asiáticos (Irán e Irak) por los atentados ocurridos en Argentina en los años '90. Se registraron también exportaciones de importancia pero de forma esporádica a Bolivia, Suiza, Senegal, Gambia, Sudáfrica, Guinea, Turquía, Reino Unido, entre otros destinos. La participación en misiones y gestiones comerciales a Brasil, Perú, Cuba, Chile, Costa Rica, Puerto Rico, Honduras, como también en ferias y seminarios internacionales, aportó nuevas visiones de los requerimientos de los mercados que derivó en las certificaciones de calidad

¹⁴² BIASIZO, Rogelio; BESSON, Neris y GROSSO, Susana. Op. cit. Disponible en <http://www.fcceco.uner.edu.ar/archivos/M3-06-Biasizo,%20Besson,%20Grosso.pdf>

¹⁴³ "Arroz con sabor cooperativo" en *Revista El Federal*. Disponible en <http://elfederal.com.ar/nota/revista/24735/arroz-con-sabor-cooperativo>

¹⁴⁴ *Ibíd.*

como herramientas de diferenciación. Esta política que privilegió la venta de productos con valor agregado permitió lograr una mayor rentabilidad de la actividad y sustentar cooperativamente las producciones familiares. Es importante señalar que durante esos años disminuyó la variedad de arroz exportado en grandes cantidades, quedando reducida al elaborado largo fino y al elaborado largo ancho. En períodos aislados y con destino a mercados no consolidados, se efectuaron exportaciones de arroz medio y cuarto grano, grano quebrado y afrechillo.¹⁴⁵

3- La situación de endeudamiento, la incapacidad financiera, la opción por la producción de soja o la resistencia de los asociados a retomar la producción arroceras obligaron a la cooperativa a encontrar nuevas estrategias para obtener volumen de materia prima. De este modo se desarrolló un mecanismo mixto de producción colectiva por un lado y de participación de riesgos por otro. La Cooperativa alquiló tierras en el departamento de La Paz con infraestructura apropiada para riego con agua de río que permitió bajar los costos, adoptándose una dinámica organizacional con la participación de los socios como administradores y como contratistas. Los excedentes generados por esta actividad fueron distribuidos entre los asociados mediante el pago de intereses al capital accionario y en proporción a la participación en la producción. Bajo este sistema se produjo el 40% de la materia prima. Esta forma de organización posibilitó que la Cooperativa disponga de arroz para su industrialización y venta sin condicionar a los socios en sus tiempos de venta. Éstos, a su vez, cotizaban las labores y los aportes, mientras se computaban aquellos que realizaba la Cooperativa, distribuyéndose los resultados de modo proporcional.

Por otro lado, al aumentar su capacidad de acopio en los rubros cereales y oleaginosos (lino, trigo, girasol), la Cooperativa se vio obligada a suscribir convenios con otras entidades similares para poder cumplir con esta tarea. Es así como en 2004/2005 se firmó un arreglo con cooperativas arroceras de Gualeguaychú y Los Charrúas para acopio, secado y elaboración de arroz por un volumen de 10.000 toneladas y en 2007/2008 se instaló una planta de recibo y acopio en el parque industrial de La Paz, en conjunto con la Cooperativa Agropecuaria de esa ciudad.¹⁴⁶

¹⁴⁵ BIASIZO, Rogelio; BESSON, Neris y GROSSO, Susana. Op. cit. Disponible en <http://www.fceco.uner.edu.ar/archivos/M3-06-Biasizo,%20Besson,%20Grosso.pdf>

¹⁴⁶ *Ibíd.*

Por último, a partir de 2003 comenzó a darse información sobre el mercado interno. En tal sentido, se dio a conocer la estrategia de una nueva marca propia y el acuerdo de distribución con otras cooperativas productoras de alimentos, con las cuales comparte el canal de comercialización ya fortalecido por éstas. Un ejemplo claro es el convenio con la Cooperativa de Liebig (Corrientes), productora de la yerba mate Playadito, mediante el cual logró buenos porcentajes de ventas.

4- Poco después de haber cumplido treinta años de crecimiento sostenido, la Cooperativa implementó un sistema de gestión de la calidad basado en las más altas normas de certificación internacionales, garantizando la excelencia de sus alimentos. Consciente de que para mantenerse competitivos en el mercado necesitaban de la aplicación de un sistema que asegurara la calidad de sus productos, es que en el año 2003 se pone en práctica el programa “Gestión de Calidad y Responsabilidad Social”. Éste implicaba no sólo la obtención de un “certificado de registro de la calidad”, sino también una filosofía de trabajo que aspiraba a que la calidad sea un elemento presente en todas las actividades. El sistema estaba compuesto, en primer lugar, por las **Buenas Prácticas de Manufacturas (BMP)**, que asimismo fueron el punto de partida para la implementación de otros sistemas de calidad, como el de **Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (ARCPC)** y las normas de la serie **ISO 9001:2000**, como modelos para el aseguramiento de la calidad.¹⁴⁷

En la primera etapa se puso el foco en las BMP, pero se trabajó simultáneamente en los sistemas ARCPC e ISO para minimizar los riesgos potenciales de la cadena del proceso industrial, localizándolos en el espacio y en el tiempo. Al mismo tiempo se determinaron los puntos de mayor riesgo como decisivos para garantizar la seguridad del producto y la aplicación de procedimientos eficaces de control y seguimiento de los mismos. Las tareas también contemplaron un plan de control sobre la producción, elaboración, fraccionamiento y distribución, así como de una seguridad sobre su calidad higiénico-sanitaria y su salubridad.¹⁴⁸

La calidad es una preocupación de productores y consumidores y cuando se habla de seguridad se hace referencia a que el producto comprado no traiga problemas de salud una vez consumido. En tal sentido, los Sistemas de Control y Aseguramiento de la Calidad

¹⁴⁷ *Revista INFOCOOP*. Suplemento especial, enero 2005.

¹⁴⁸ *Ibídem*

tienen como premisa básica que un producto debe ser bien hecho desde la primera vez, lo que significa adoptar medidas de prevención en los procesos de producción. Para poner en marcha este tipo de sistema se aplican las **Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM)**. A partir de ellas se aplican sistemas más complejos y exhaustivos de aseguramiento de la calidad que incluyen el Análisis de Riesgo y Puntos Críticos de Control (ARCPC), ISO 9001 y Gestión de la Calidad Total (TQM), que se relacionan entre sí.

Sinteticemos cada una de estas prácticas:

- BPM Buenas Prácticas de Manufacturas

Conocidas mundialmente como GMP (Good Manufacturing Practices) es una norma higiénico-sanitaria de cumplimiento obligatorio para todas las industrias alimenticias que conforman el MERCOSUR. Contempla el Manejo Integrado de Plagas (MIP), los Procedimientos Operacionales Estandarizados de Sanitización (POES) y el mantenimiento preventivo de equipos e instalaciones. En julio de 2005 La Cooperativa certificó esta norma. Actualmente sus requerimientos están incluidos en la certificación ISO 22000. Las BPM son útiles para el diseño y funcionamiento de la planta y para el desarrollo de procesos y productos relacionados con la producción. Contribuyen a que los alimentos producidos sean inocuos, saludables y seguros para el consumo humano. Se aplican a todos los procesos de manipulación, elaboración, fraccionamiento, almacenamiento y transporte de alimentos para consumo humano. Se asocian con el control a través de la inspección en planta como mecanismo para la verificación de su cumplimiento.¹⁴⁹ Tienen un objetivo general y objetivos específicos. El primero es buscar siempre la mejor forma de elaborar un producto de excelente calidad para garantizar la satisfacción del cliente. Los objetivos específicos tienen que ver con la selección, capacitación y seguimiento del personal; con que los procesos principales estén aislados de cualquier fuente de contaminación; con la construcción de instalaciones físicas según requerimientos establecidos; con la presencia de máquinas y equipos adecuados para los procesos productivos; con un programa de orden, aseo y mantenimiento conveniente; con el control de la materia prima y el material envasado; con el cumplimiento de controles y pruebas de laboratorio durante todo el proceso productivo; con la documentación de todos los procedimientos; con el desarrollo de normas de higiene personal y controles médicos permanentes al personal de planta; y con la

¹⁴⁹Ibídem

capacitación y concientización a todo el personal en las BPM.¹⁵⁰

- Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control

Conocida mundialmente como HACCP, se enfoca hacia la inocuidad del producto. Es de cumplimiento obligatorio para las industrias alimenticias en Europa y otros países desarrollados. Se considera un requisito mínimo para exportar alimentos a diversos mercados. Esta norma fue certificada por la empresa en diciembre de 2005.

- ISO 9001

Es una norma internacional de gestión de la calidad aplicable a cualquier tipo de organización de cualquier sector. Está basada en ocho principios de gestión de calidad, fundamentales para una buena gestión empresarial, que son: 1) Orientación al cliente; 2) Liderazgo; 3) Participación del personal; 4) Enfoque basado en procesos; 5) Enfoque de sistema para la gestión; 6) Mejora continua; 7) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión, y 8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

La implementación de la ISO 9001 alienta la mejora continua de los sistemas de gestión de calidad y de todos los procesos de la Cooperativa. Establece los requisitos en cuanto a: la responsabilidad de la dirección; la gestión de los recursos; la realización del producto, y la medición, análisis y mejora.

- ISO 22000

Esta norma integra los requisitos de gestión de la ISO 9001 a los de la inocuidad del producto exigido por las BPM y el HACCP, transformándolo así en un Sistema de Inocuidad de los alimentos (o Sistema de Gestión de la Inocuidad y de la Calidad). Es una norma nueva, muy difundida a nivel mundial, dada la importancia de suministrar alimentos inocuos a las personas.

Todas estas certificaciones trajeron muchos beneficios para la Cooperativa: garantizaron la calidad del producto frente al consumidor, mejorando los procesos productivos y haciéndolos más eficientes; diferenciaron el producto, lo que facilita su inserción en mercados fuera del MERCOSUR; combatieron y redujeron los problemas de contaminación ambiental; crearon confianza en compradores que exigían alta calidad y posicionó a esta cooperativa como la primera empresa arrocera del mundo en cumplir con estas normas y procesos que garantizan la inocuidad alimentaria del producto.

¹⁵⁰ *Ibíd*em

5- A lo largo de su trayectoria, la cooperativa se preocupó por participar del mercado interno. A medida que fue agregando tecnología a la industria del arroz, fue comercializando cuatro marcas de este grano: “Sirirí”, “Cardenal”, “Mesopotámico” y “El Entrerriano”, que llegaron a las góndolas de reconocidas cadenas de hipermercados a nivel nacional, como así también a supermercados, mayoristas, almacenes y distribuidores de todo el país. Sin embargo, la implementación del programa “Gestión de Calidad y Responsabilidad Social” a partir del año 2003, dio como resultado la aparición de un arroz de alta calidad, que cumple con todos los estándares del sistema ARCPC y las normas ISO 9001 y 22000. “Noble” -la nueva marca- representó el resultado de un largo trabajo, donde la calidad y el compromiso social fueron la base de este logro. Esta nueva marca de arroz reemplazó a las que se conocían hasta ese momento y fue la clave para que la cooperativa se posicionara entre las primeras del rubro en producción y exportación.

La idea de renovar las marcas con las cuales la cooperativa abastecía el mercado interno, se originó en 2001, cuando la crisis que atravesó el país en general –y el sector arrocero en particular- hizo que los socios de la entidad pensarán en nuevas estrategias para vender sus productos. Sobre este asunto, Claudio F. – presidente de la cooperativa al momento del lanzamiento de “Noble”- señala: “Pensamos que la calidad nuestra teníamos que ponerla en un envase diferente con un precio diferencial”¹⁵¹, para luego señalar que la certificación de la norma ISO 22000 (año 2005) fue “el broche de oro que impulsó definitivamente a vender el producto en el mercado de primer nivel.” Se realizó un estudio de mercado, a través del cual se midió el impacto que las marcas anteriores tenían en el consumidor. Desde ese momento, con los resultados en la mano, se comenzó a buscar cuál sería la nueva marca y la imagen que la acompañaría. Carlos O. agrega: “Como bien dicen, las crisis son oportunidades, y para nosotros esa crisis fue la oportunidad para iniciar un proceso que dio estos resultados: presentar una nueva marca que sirva de impulso a nuevos productos, nuevos arroces, nuevas especialidades.”¹⁵²

Sin duda alguna, la aparición de “Noble” posicionó a la cooperativa en un lugar de privilegio en la escena arrocera nacional. Sin embargo hay proyectos que todavía no pudieron concretarse. Sobre esto señala Silvio: “El proceso de implementación de las

¹⁵¹ “Arroceros de Villa Elisa presentaron la nueva marca de arroz entrerriano”. Disponible en http://www.valorlocal.com.ar/despachos.asp?cod_des=12650

¹⁵² *Ibíd.*

normas ISO, permitió ordenar la empresa. Asignar y determinar responsabilidades y mejorar el proceso productivo. Hasta la fecha, ha sido el mayor logro de ese grupo dirigente. La mayor falencia es haber perdido tiempo y oportunidades de generación de mayor valor agregado, cuando había recursos.”¹⁵³

6- Ante los cambios operados en las economías regionales y con el objetivo de ofrecer alternativas sustentables a los socios, se incorporaron otras actividades como el acopio de soja, otros cereales y la elaboración de alimento balanceado para aprovechar los sub productos de la industria y abastecer al sector ganadero de la zona.¹⁵⁴ La entidad debió reformar entonces sus estatutos en el año 2007, con el objetivo de adaptar la cooperativa a estos nuevos tiempos, donde el sector cooperativo debió buscar nuevos negocios sustentables para sus socios. En 2008 inició el engorde de ganado vacuno bajo un sistema de corral con destino al mercado interno.¹⁵⁵ Así se desarrolló un alimento balanceado bajo la marca comercial “Nutricoop” –una mezcla de maíz, sorgo, soja, afrechillo de arroz, vitaminas y sales minerales- que se complementó con un emprendimiento de sistema de engorde bovino confinado. La fabricación del alimento tuvo la finalidad de aumentar la eficiencia, intensificar la actividad ganadera, mejorar la conversión, aprovechar los espacios y acortar los plazos de producción, así como contemplar una alimentación equilibrada (proteínas, energía, etc.) y defensas adecuadas para mantener la sanidad.

La relación con la ciudad

El desarrollo del programa “Gestión de Calidad y Responsabilidad Social” no sólo incluyó la implementación de medidas comerciales como las explicitadas en las líneas precedentes, sino también la participación de la cooperativa en el plan de desarrollo local “Villa Elisa para todos”, dentro del cual se desarrollaron diversos proyectos sociales y culturales. Además, esta nueva generación de dirigentes creó vínculos con organismos estatales para cruzar información y proyectos sobre diversos temas. Por último, esta

¹⁵³ Entrevistas realizadas a través de correos electrónicos a Silvio, ex integrante de la revista INFOCOOP, órgano de difusión de la cooperativa, noviembre de 2013 y abril de 2014.

¹⁵⁴ MATEO, Graciela. “La Cooperativa Arroceros Villa Elisa, un buen ejemplo de la tradición cooperativista de Entre Ríos (Argentina)”, en *Mundo Agrario, Revista de estudios rurales*, CEHR, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación; UNLP, N° 22, primer semestre de 2011.

¹⁵⁵ BOZZANO, Horacio y MATEO, Graciela. *Un puente entre Economía Social, Desarrollo Local e Inteligencia Territorial. El caso de la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, Entre Ríos, Argentina*. Disponible en <http://www.alasru.org/wp-content/uploads/2011/09/GT17-Graciela-Mateo.pdf>

dirigencia acordó con distintas entidades educativas y culturales de la ciudad, la introducción de actividades orientadas a fomentar el cooperativismo y las tareas asociativas. Las medidas adoptadas partieron de la toma de conciencia por parte de los dirigentes de la cooperativa de que su relación con los asociados debía fortalecerse para que esos productores se interesaran más activamente en los proyectos de la entidad. Dos fueron los objetivos que la nueva conducción de la cooperativa se propuso: ofrecer más y mejores servicios y participar de manera activa de la vida social y cultural de la ciudad.

Cuando en 2003 se implementó el plan de desarrollo “Villa Elisa para todos” comenzó un proceso de reapropiación de la cooperativa por parte de los asociados, conducido fuertemente por el Consejo de Administración. La relación con los socios, sus familias y con la comunidad se modificó al desarrollarse “políticas destinadas a construir horizontalidad en el trato, garantizar la participación y vinculación con las distintas actividades y la posibilidad de proponer y conducir proyectos conjuntos. Una política de responsabilidad social implicó para la cooperativa adoptar un nuevo modelo de gestión que contemplara tanto los requerimientos del mercado como las necesidades de la sociedad local.”¹⁵⁶

La empresa se integró al plan de desarrollo “Villa Elisa para todos”, del cual también participaban otras instituciones locales como la Asociación de Cooperación Internacional de los Estados Franceses Saboya País Solidario, el Consejo Deliberante, la Asociación Villa Elisa Turismo, la Municipalidad de Villa Elisa, la Asociación para el Desarrollo, Talleres Integrar, Escuelas y la Cooperadora del Hospital San Roque.

Una de las acciones que llevó a cabo la cooperativa fue crear un medio informativo para dar a conocer la marcha de la misma a los socios productores y a la comunidad toda. La publicación se llamó *INFOCOOP* y fue fundada en abril de 2004, cumpliendo con la función de otras publicaciones a lo largo de la historia del cooperativismo provincial: acercar la entidad a sus asociados y a la comunidad, hacerlos partícipes de la misma, dar a conocer los servicios ofrecidos y difundir e inculcar los valores del cooperativismo. Sobre la finalidad de esta publicación, uno de sus responsables, Silvio, señaló que *INFOCOOP* tuvo como origen la posibilidad de llevar a los socios información sobre la vida cooperativa, que exista una posibilidad de explicar lo que se hacía y además una posibilidad

¹⁵⁶ *Ibídem.*

de abrir el debate sobre algunos temas (fortalecimiento gremial, participación de la entidad en la FAA, cuestiones de género, etc.).”¹⁵⁷

INFOCOOP se transformó en poco tiempo en el órgano de difusión de la vida de la entidad, desplegando información sobre una diversa cantidad de temáticas, dando a conocer los diversos proyectos sociales y culturales en los cuales participaba la cooperativa en su carácter de miembro del plan de desarrollo “Villa Elisa para todos”. Aparecieron en la publicación información sobre misiones comerciales, notas sobre la marcha del cultivo de arroz, cobertura sobre las asambleas realizadas, beneficios ofrecidos a los socios, panorama del sector arrocero, entre otras notas. Esta publicación se constituyó en un material de consulta, no sólo para los integrantes de la cooperativa, sino también para el habitante de Villa Elisa, en su carácter de vocero de las actividades sociales y culturales a las cuales adhería la entidad. Sin embargo no se encontraron en la revista notas que generaran polémica o debate. En tal sentido, dice Silvio que “con el transcurso del tiempo se transformó en una herramienta para decir lo políticamente correcto y bajar una línea editorial que construya un relato sobre la organización. Una descripción de actividades sin aporte crítico”.¹⁵⁸ Más allá de estas diferencias, *INFOCOOP* cumplió muy bien con la misión de difundir las actividades de la empresa y los principios cooperativos.

A propósito de la difusión de esas acciones y retomando la relación con la comunidad elisense, la entidad participó de diversos encuentros, foros, congresos y cursos, que conformaban una larga lista de tareas sociales, culturales y económicas, que la posicionan como una entidad sumamente importante en la vida de Villa Elisa. La lista incluyó:

- El Aula Satelital de Villa Elisa, que brindaba la posibilidad de estudios terciarios, universitarios, licenciaturas, tecnicaturas y diversos cursos de formación, y que se conectaba a distancia con diferentes universidades públicas y privadas de todo el país. Comenzó a funcionar en 2005.
- El Espacio Joven, en el marco de trabajo con jóvenes, realizado en el Plan de Desarrollo Local durante 2004-2005, y que incluyó diversas actividades.

¹⁵⁷ Entrevistas realizadas a través de correo electrónico a Silvio B., ex integrante de la revista *INFOCOOP*, órgano de difusión de la cooperativa, noviembre de 2013 y abril de 2014.

¹⁵⁸ *Ibidem*.

- El Convenio con el Instituto Comercial Privado Almafuerde, para promover en los alumnos de ese colegio, los valores del cooperativismo (junio del 2006).
- Visitas guiadas, a partir de 2005, a la planta de industrialización, incorporándose de esta manera al circuito turístico de la ciudad de Villa Elisa.
- La implementación – junto a la empresa Punto Ar Comunicaciones, de un programa de pasantías con la Tecnicatura de Comunicación de la Escuela Superior Normal Villa Elisa (a partir de 2005).

A esta pequeña muestra de actividades relacionadas con la comunidad elisense, se sumaron acciones dentro de la cooperativa, que tenían por objeto el beneficio de empleados, socios y productores de la entidad.

- El trabajo del Grupo de Mujeres para la conformación de la Mutual de la Cooperativa, con el objeto de formar y capacitar a los futuros asociados.
- Reuniones periódicas con los socios para informar acerca de las últimas novedades de la entidad.
- Entrega a productores de la tarjeta de crédito “Agrocabal”, emitida por el Banco Cooperativo “Credicoop” para la compra en negocios y comercios adheridos.
- El armado de un espacio de recreación para la familia cooperativa.
- Capacitación periódica del personal de la planta industrial con el objetivo de profesionalizar el manejo y mejorar la eficiencia de la misma.
- Campamento de verano para hijos de socios y empleados, con juegos y actividades diversas, en el Balneario Rocha (Villa Elisa).
- Programa anual de capacitación para socios, empleados e integrantes de la familia cooperativa. Dictado de cursos de portugués, computación, entre otros.

En lo que respecta al vínculo con entidades estatales y del sector agropecuario -y arrocero en particular- debe destacarse:

- Misiones comerciales al exterior (Perú, Brasil, entre otros).

- Participación en el Consejo Directivo de CONMASUR (Confederación de Molinos Arroceros del MERCOSUR).
- Primer Encuentro de Cooperativas del MERCOSUR, en la Universidad Nacional de Entre Ríos, en Septiembre de 2004.
- Participación en congresos de Federación Agraria.
- Primer Congreso de la Cadena Arrocera del MERCOSUR, en Paraná, en Octubre del 2004.
- Participación en el Consejo Regional del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA.
- Integrante de CAFER (Cooperativas Arroceras Federadas de Entre Ríos).
- Integrante de Federación de Entidades Arroceras, FEDENAR.

Conclusiones

Hablar de otra economía implica una crítica a la economía y a la sociedad actuales, pero a la vez compromete en la elaboración de propuestas para contrarrestar las tendencias más perversas de la globalización capitalista e incluso para co-construir un sistema económico alternativo. Reaparece entonces el concepto pluriforme de Economía Social, a la vez que se desarrolla en la década de 1980 el concepto de Economía Solidaria. Desde hace dos décadas, en diversos círculos académicos y gremiales se ha optado por la denominación de Economía Social y Solidaria (ESS) como manera de conjugar a ambas corrientes. La ESS no debe entenderse meramente como un programa para aliviar la pobreza en una coyuntura de crisis. A lo largo de la historia, la ESS se ha mostrado como una herramienta útil para dar soluciones a las necesidades de la población en las más diversas esferas. Economistas, historiadores y científicos políticos han propugnado durante mucho tiempo los beneficios derivados de la cooperación o el comportamiento del grupo en cuanto a los fallos del mercado y las formas empresariales más concentradas. Los sociólogos han hecho hincapié en las virtudes relacionadas con la cohesión y el capital social, la identidad y la satisfacción laboral.

Dentro de la economía social de primera generación se ubican las cooperativas y mutuales que han constituido una experiencia más que centenaria en el mundo europeo y americano, contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural de sus territorios. Hoy se agregan otras formas participativas o de segunda generación —huertas comunitarias, redes de trueque, microcréditos, fábricas recuperadas, ferias barriales, microemprendimientos—que han impactado en el agro, la industria y los servicios.

Sin duda alguna, el cooperativismo es una de las expresiones más importantes de la economía social, y en nuestro país en particular, representa la forma de vida que muchos actores del campo adoptaron para no quedar fuera de los circuitos comerciales y de producción. En la Argentina el cooperativismo ha demostrado a lo largo de su historia viabilidad, consistencia y perdurabilidad a través de sus distintos tipos de expresión.

Como otras empresas, las cooperativas siguieron ciclos que incluían tres momentos clave: creación, mantenimiento y desarrollo o según la analogía biológica que hacen algunos autores,¹⁵⁹ infancia, juventud y madurez. Estas fases podrían asimilarse a las etapas

¹⁵⁹ URIBE, Carlos, “¿Para qué participar?”, en VV. AA. *Actas de la II Conferencia Ideológica Nacional Cooperativa*, Bogotá, ESACOOOP, 1989, pp. 13-41. TRUSEN, Christoph, “Descentralización y participación: el rol de las organizaciones de autoayuda”, en VV. AA. *Memorias del Seminario-Taller Internacional El*

del desarrollo institucional del cooperativismo agropecuario argentino: en la fase I de creación, infancia u origen, los socios eran pocos y se han integrado localmente para resolver cuestiones de vulnerabilidad ante situaciones climáticas adversas o para acrecentar su capacidad negociadora frente a situaciones de monopolio. El todavía escaso volumen de operaciones facilitaba la participación y el compromiso solidario de los asociados, aunque los recursos financieros eran escasos. En esta etapa predominaron sistemas informales, puestos no diferenciados, escasa burocratización interna y cierta aversión a las prácticas empresariales convencionales. La mayor parte de las cooperativas fundadas a fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX, respondieron a este modelo organizativo, cuya racionalidad económica estaba subordinada a una racionalidad basada en valores, siguiendo la clásica tipología weberiana. De ahí que en estas *cooperativas tradicionales* o también llamadas por Lattuada-Renold *organizaciones institucionales consecuentes (OIC)*, la fricción entre sus prácticas y los valores cooperativos estaba reducida a una mínima expresión. Ellas concebían la solidaridad como lazos de interdependencia de “los individuos que están prestos para sufrir en beneficio del grupo más amplio, esperando que los demás miembros estén dispuestos a hacer lo mismo por ellos.”¹⁶⁰

Como fiel representante de la tradición cooperativista entrerriana, la Cooperativa Arroceros Villa Elisa inició su trayectoria en el año 1974, teniendo como base los valores cooperativos que supieron inculcar los pioneros de Rochdale y con la consigna de obtener mejores precios para su producción. Los socios productores vieron la oportunidad de agruparse para hacer frente a las grandes empresas del sector arrocerero que se encargaban del acopio del arroz y que luego compraban su producción a bajos precios, dentro de un mercado comercial oligopólico. Al poco tiempo, con la incorporación de las secadoras, se pudo acondicionar y almacenar el arroz. En 1975 instaló el primer molino destinado a la elaboración del mismo para, en 1978, comenzar a exportar a través de una cooperativa de segundo grado, FECOAR. Estos avances representaron el primer salto de calidad de la cooperativa y confirmaron que la decisión de crear esta organización había sido acertada.

La fase II o de juventud puede asociarse al crecimiento económico de las

Desarrollo Rural en América Latina hacia el siglo XXI, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 1994, Vol. I, pp. 165-180.

¹⁶⁰ DOUGLAS, Mary citada por SCHVARSTEIN, Leonardo. *Psicología social de las organizaciones*, op. cit., p. 19.

operaciones de la cooperativa que paralelamente aumentaba su número de socios; se desarrollaban habilidades organizativas tendientes al logro de una mayor eficiencia, buscándose el éxito empresarial. Se consolidaba el sistema de participación pero en el seno de una nueva lógica democrática que legitimara la división horizontal y vertical del trabajo. Así como en la fase previa, la representación y el control eran directos y personales, en ésta se pasa a un tipo de representación delegada y finalmente a una forma de representación fiduciaria, a partir de la cual los dirigentes interpretaban los “intereses” de sus representados en función de las circunstancias e intereses de la propia institución. La contrapartida de estos procesos fue la emergencia de conductas no consecuentes por parte de los socios, expresadas en una relación laxa, llegado el caso oportunista, sin un fuerte compromiso con la organización, que los llevó a trabajar alternativamente con la cooperativa o con el mercado, según la conveniencia en cada coyuntura. Se trata de *cooperativas de mercado* o de *organizaciones institucionales paradójales (OIP)*, de acuerdo con las morfología elaborada por Lattuada-Renold.

El rápido crecimiento de la Cooperativa Arroceros entusiasmó a sus socios pero las fluctuaciones del mercado mundial de granos, la situación económica del país y las políticas estatales para con el sector, impusieron a la organización un desafío que debió sortear para consolidarse. La década del '80 mostraba un mercado mundial de granos sujeto al fenómeno de la globalización, que llevó a la caída de barreras proteccionistas, al aumento del comercio internacional y al flujo de capitales mayormente hacia países en desarrollo, también denominados mercados emergentes. En el orden local, la alta inflación, el aumento del dólar y la presión fiscal volvieron insostenibles los costos de exportación y los precios de venta, poniendo al sector cooperativo en una situación límite. La desaparición de algunas cooperativas y la reducción del número de asociados se profundizaron durante la década del '90, cuando las nuevas políticas estatales produjeron cambios estructurales en el sector agropecuario, perjudicando a los medianos y pequeños productores – entre ellos cooperativistas- obligando a estas organizaciones a competir en desventaja dentro de un mercado mundial totalmente globalizado. Dentro de este contexto, la Cooperativa Arroceros Villa Elisa tomó medidas que procuraron atenuar los diversos efectos que produjo el nuevo escenario. En primer lugar, la conducción de la organización, conformada por los socios fundadores, comenzó a dirigirla en forma austera y conservadora, invirtiendo

capitales nacionales en pos de la mejora tecnológica. Las medidas adoptadas se debatían dentro del Consejo de Administración pero las decisiones finales quedaban centralizadas en una sola persona: el presidente de la cooperativa. Un manejo personalista que no obstante fue avalado por los consejeros. Los socios productores reunidos en las asambleas ordinarias aceptaban en general las decisiones sin objetarlas, ya que sin mediar una activa participación, se defendía los intereses del conjunto.

Por otro lado, los créditos bancarios para el campo –a través de FECOAR- le permitieron acceder a una modernización tecnológica a partir de 1994, cuando los precios internacionales mejoraron, se aumentó la producción, se ganó competitividad y comenzó la exportación a otros mercados. En tal sentido, la creación del MERCOSUR, en 1995, permitió aumentar el intercambio con Brasil. Esta situación favorable se prolongó hasta mediados de 1998, cuando la crisis asiática incidió nuevamente en la baja de los precios de los granos a nivel mundial -cayendo las exportaciones de la cooperativa- y cuando a nivel local, la sequía de 1999 hizo disminuir la producción, permitiendo el avance de la soja – más rentable- sobre tierras arroceras. Mientras tanto, la conducción de la cooperativa, ofreció alternativas sustentables a los socios para paliar el difícil momento, incorporando el acopio de soja y otros cereales y la elaboración de alimento balanceado -por un lado- y ofreciendo distintos servicios en materia productiva y financiera, por otra parte.

Otro problema que se le planteó a la empresa fue el del transporte. Desde un principio, la cooperativa exportó sus productos a través del ferrocarril: gran volumen a bajo costo. La privatización y el desmantelamiento del sistema ferroviario –con el consiguiente levantamiento de ramales- la obligó a redefinir la cadena de distribución. Impulsó la creación de una entidad privada –el Centro Transportista de Villa Elisa- mediante un esquema de tercerización y división del trabajo bajo una relación contractual. Finalmente, la capacidad de acopio se incrementó a fines de esta década con la diversificación productiva que implicó el cultivo de soja.

Resulta evidente que las diferentes medidas adoptadas preservaron la cooperativa, frente a un panorama de altibajos y a una situación complicada, no sólo en lo referido a su desenvolvimiento económico-financiero, sino también a su estructura organizativa. La aparición de una nueva generación de dirigentes –muchos de ellos hijos de los antiguos conductores- va a poner en cuestión la autoridad de los socios fundadores y producirá

cambios a partir de 2001. Una conducción personalista y conservadora, el acompañamiento del Consejo y una pobre participación de la masa societaria resultaron claves para la permanencia en el cargo por 20 años del presidente de la entidad.

En la fase III o de madurez, la aceleración del crecimiento incrementó la burocracia y la tecnocracia, combinándose la renovación organizativa con cierta continuidad en la dirección. Se alcanzaron los límites de crecimiento interno y se tendió a una escala macrocooperativa con fórmulas de gestión empresarial que priorizaban los criterios de rentabilidad económica sobre la solidaridad que ahora es vista más como “un vínculo problemático que asegura la complementariedad de los componentes de una sociedad, a pesar de la complejidad creciente de su organización”.¹⁶¹ Estas cooperativas llamadas por Lattuada - Renold *organizaciones institucionales en mutación (OIM)* requirieron un mayor grado de integración -vertical y horizontal- y de compromiso contractual con los socios y con entidades de grado superior, debido a la mayor especificidad, complejidad e incertidumbre que presentaba el mercado.

A partir de 2001 la Cooperativa Arroceros se encaminó hacia esta fase de consolidación, cuando con una dirigencia renovada se implementaron cambios que llevaron a la organización a ocupar un lugar muy importante en el panorama agropecuario nacional y en el sector cooperativo en particular. Esta nueva etapa tampoco estuvo exenta de cuestionamientos dentro de la conducción pero permitió resultados exitosos. La primera transformación fue hacia el interior de la organización, con la incorporación de la figura del gerente. Comenzó el diálogo y el debate dentro del Consejo. El gerente se convirtió en una fuente de consulta, que con el tiempo fue adquiriendo más poder de decisión, paralelamente a la pérdida de poder del Consejo. La relación de fuerzas fue cambiando y la cooperativa adoptó una modalidad más cercana a la de una empresa capitalista pero sin perder de vista los valores cooperativos.

La formulación de nuevos objetivos, la modificación estatutaria y una reforma organizativa permitieron posicionar mejor a la cooperativa. Las medidas tomadas hacia el interior de la misma permitieron una mayor participación de los socios, más beneficios para ellos, mayor inversión en tecnología y -seguramente la clave de este reposicionamiento- la adopción de las normas IRAM, que dieron como resultado el salto de calidad en la

¹⁶¹CASTEL, Robert. *La metamorfosis de la cuestión social*, Buenos Aires, Paidós, 1995.

agroindustria del arroz. En tal sentido, la nueva marca de arroz de la cooperativa tuvo –y tiene- los más altos estándares de calidad, a los que se suma un proceso productivo que cumple – en todos sus pasos- con las normas necesarias de higiene y seguridad, tanto para el personal de planta como para los habitantes de la ciudad.

Las misiones y gestiones comerciales a diferentes países derivaron en las certificaciones de calidad como herramienta de diferenciación y, consiguientemente, la venta de productos con valor agregado, lo que permitió lograr una mayor rentabilidad y sustentar cooperativamente las producciones familiares. Por otro lado, se firmaron acuerdos con otras cooperativas para producir en conjunto, obteniendo mayor volumen de materia prima y aumentando su capacidad de acopio. Todos estos cambios están enmarcados dentro del programa “Gestión de Calidad y Responsabilidad Social”, que es un sistema de gestión de la calidad basado en las más altas normas de certificación internacionales, garantizando la excelencia de sus alimentos. Con este programa se buscó la obtención de un certificado de registro de la calidad pero también una filosofía de trabajo que tiene a la calidad como un elemento presente en todas las actividades. Por consiguiente, el control sobre todas las etapas del proceso productivo desde su origen se tornó imprescindible para lograr un producto ciento por ciento saludable para los futuros consumidores. A su vez, la capacitación del personal en lo que se refiere a las normas de seguridad y sanitarias resulta un elemento clave para la consecución de estos objetivos. Dentro de este programa no puede quedar afuera la relación de la cooperativa con la comunidad de Villa Elisa, donde la participación en proyectos conjuntos estableció un tipo de relación beneficiosa para todos los actores implicados. Como parte de este nuevo vínculo, la nueva dirigencia comenzó a divulgar las actividades de la cooperativa y los valores cooperativos a través de un órgano de prensa, *INFOCOOP*. La participación de la cooperativa en proyectos conjuntos con la comunidad elisense se inscribió dentro del plan de desarrollo local “Villa Elisa entre todos” –impulsado por el gobierno de la ciudad- que incluía diversos proyectos sociales y culturales.

La Cooperativa Arroceros Villa Elisa fue fundada, como la mayoría de las cooperativas del agro argentino por un grupo de productores que se unieron para defender su producción y agregarle valor a través de la elaboración. Tuvo una trayectoria signada por dificultades, que fueron superadas con medidas que buscaron atenuar los efectos de las

distintas coyunturas que vivió el país. Una conducción personalista logró mantenerla en actividad, pero dicho modelo se fue agotando y el cambio se hizo imprescindible. Posteriormente, una nueva generación de dirigentes, con una visión más amplia en lo empresarial, introdujo reformas y cambios importantes y necesarios –una vez superada la crisis del sector- que posicionaron a la organización entre las empresas más rentables del país, a la vez que estableció un vínculo más cercano con la comunidad de Villa Elisa.

FUENTES

ARCHIVO Y MUSEO REGIONAL “El Porvenir”, Villa Elisa, Entre Ríos, Argentina.

CONINAGRO – FECOAR. “Arroz en Entre Ríos. Basado en modelos productivos de productores agropecuarios cooperativistas”, en *Análisis sobre Economías Regionales*, edición 2013/2014. Disponible en http://www.coninagro.org.ar/libros/EconomiasRegionales_ARROZ.pdf

COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ARROCEROS VILLA ELISA LIMITADA. *Balances Generales y Memorias Anuales*. Años 1990-2001.

COOPERATIVAS DE LAS AMÉRICAS. Región de la Alianza Cooperativa Internacional. Disponible en <http://www.aciamericas.-Lcoop/OITas-cooperativas-son>

INAES. *Las Cooperativas y Mutuales en la República Argentina. Reempadronamiento Nacional y Censo Económico Sectorial de Cooperativas y Mutuales*, Buenos Aires, 2008.

LA COOPERATIVA ARROCEROS VILLA ELISA. Disponible en <http://www.arrozvillaelisa.com.ar/>

MUNICIPALIDAD DE VILLA ELISA. Disponible en <http://es.villaelisa.gov.ar/>

PLAN ESTRATÉGICO AGROALIMENTARIO Y AGROINDUSTRIAL 2010-2020: *un nuevo rumbo*. Disponible en <http://www.unr.edu.ar/noticia/3990/plan-estrategico-agroalimentario-y-agroindustrial-2010-2020-un-nuevo-rumbo>

Revista *INFOCOOP*, años 2004-2013.

BIBLIOGRAFIA

ALBURQUERQUE, Francisco. *Cambio estructural, globalización y desarrollo económico local*, CEPAL/ILPES, Santiago de Chile, 1998.

AMUSQUIBAR, Gonzalo. *Apuntes sobre asociativismo rural en la Argentina y el MERCOSUR*, Centro Argentino de Estudios Internacionales. Programa Recursos Naturales. Disponible en <http://www.caei.com.ar/sites/default/files/06.pdf>

BAGENETA, José Martín; de ARCE, Alejandra y MATEO, Graciela (compiladores). *Entre la Economía Social y el Mercado. Reflexiones para un debate abierto en el agro latinoamericano*, Buenos Aires, Intercoop, 2016.

BALSA, Javier; MATEO, Graciela y OSPITAL, María Silvia (compiladores). *Pasado y Presente en el Agro Argentino*. Buenos Aires, Lumiere, 2008.

BARBOSA, Oscar y GRIPO, Rodolfo. “Participación en la economía internacional, competitividad sistémica y aportes al desarrollo productivo local de cooperativas de Entre Ríos” en *Ciencia, Docencia y Tecnología*, vol. XVI, n° 31, noviembre, 2005, Universidad Nacional de Entre Ríos, Concepción del Uruguay, Argentina. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14503104>

BAREA, José y MONZÓN, José Luis. “Tercer Sector e instituciones sin fines de lucro en la contabilidad”, en BAREA, Maite y VITTADINI, Giorgio (directores). *La economía del non profit. Libre expresión de la sociedad civil*, Madrid, Encuentro ediciones, 1999.

BOSCH, Beatriz. “La organización Constitucional. La Confederación Argentina y el Estado de Buenos Aires (1852-1861)”, en ACADEMIA NACIONAL DE LA HISTORIA. *Nueva Historia de la Nación Argentina*, tomo IV, Buenos Aires, Planeta, 2000.

BOTTINI, Emilio. “Cooperativismo agrario” en *Revista del Instituto de Estudios Cooperativos*, Universidad Nacional de La Plata, enero-marzo 1959.

BOZZANO, Horacio y MATEO, Graciela. *Un puente entre Economía Social, Desarrollo Local e Inteligencia Territorial. El caso de la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, Entre Ríos, Argentina*. Disponible en <http://www.alasru.org/wp-content/uploads/2011/09/GT17-Graciela-Mateo.pdf>

CARBALLO, Carlos. “El Arroz en el área Fronteriza Corrientes-Río Grande del Sur”, en PAGLIETTINI, Liliana y CARBALLO, Carlos. *El Complejo Agroindustrial arrocerero argentino en el MERCOSUR*, Buenos Aires, Ed. Orientación Grafica Editora, 2001.

CASTEL, Robert. *La metamorfosis de la cuestión social*, Buenos Aires, Paidós, 1995.

CORAGGIO, José Luis (coordinador). *¿Qué es lo económico?: materiales para un debate necesario contra el fatalismo*, Buenos Aires, CICCUS, 2009.

CORAGGIO, José LUIS; LAVILLE, Jean-Louis y CATTANI, Antonio (organizadores). *Diccionario de la otra economía*, Los Polvorines (Buenos Aires), UNGS, 2013.

CRACOGNA, Dante. *Cooperativismo agrario argentino*, Buenos Aires, Ediciones Intercoop, 1968.

CRACOGNA, Dante. *El Cooperativismo en la Argentina*, Buenos Aires, Ediciones Intercoop, 1977.

CRACOGNA, Dante. “El cooperativismo en América Latina: realidad y perspectiva”, en MARINHO, Luiz; MEDINA, H.; CARBONELL DE MASY, Rafael y CRACOGNA, Dante. *América Latina: Economía y Cooperativismo*, Buenos Aires, Intercoop Editora Cooperativa Ltda., 1978.

CHAVES, Rafael. “La economía social como enfoque metodológico, como objeto de estudio y como disciplina científica”, en VUOTO, Mirta (compiladora). *Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*, Los Polvorines (Buenos Aires), UNGS, 2014.

DAVIS, Peter y DONALDSON, John. *Management cooperativista. Una filosofía para los negocios*, Buenos Aires, Granica, 2005.

DEFOURNY, Jacques. “Orígenes, contextos y funciones de un tercer gran sector”, en VUOTO, Mirta (compiladora). *Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*, Los Polvorines (Buenos Aires), UNGS, 2014.

FAUQUET, George. *El sector cooperativo*, Buenos Aires, INTERCOOP, 1985.

FERNÁNDEZ, Joaquín. *Empresa cooperativa y economía social*, colección IURA-8, Barcelona, Promociones y Publicaciones Universitarias, 1992.

GARTEIZ-AURRECOA, Javier D. “Filosofía de la cooperación”, en *Deusto Estudios Cooperativos*, Bilbao, Universidad de Deusto, 2012.

GIARRACA, Norma (compiladora). *Acciones colectivas y organización cooperativa*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina, 1994.

GIRBAL-BLACHA, Noemí. *Ayer y hoy de la Argentina rural. Gritos y susurros del poder económico (1880-1997)*. CONICET/UNLP/UNQ-Página/12, Buenos Aires, Editorial La Página S.A., 1998.

GIRBAL BLACHA, Noemí. “Cooperativismo agrario y crédito oficial (1946-1955). Una aproximación a las continuidades y cambios de la Argentina peronista”, en CENTRO DE ESTUDIOS HISTÓRICOS “PROFESOR CARLOS S. A. SEGRETI”. *Anuario*, nº 1, 2001.

GIRBAL-BLACHA, Noemí. Organización cooperativa agraria y política gubernamental en la Argentina peronista (1946-1955)”, en *Signos Históricos 12*, Itzapalapa, México, Dpto. de Filosofía, CSH/UAM, dic. 2004.

GONZALEZ BOLLO, Hernán. “La Dirección de Economía Rural y Estadística del Ministerio de Agricultura, promotora de la cooperación rural en la Argentina, 1907-1931”, en XI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia, Facultad de Filosofía y Letras, UNT, Tucumán, 19-22 de septiembre de 2007, mesa 111, versión en CD-rom.

GUIFFREY, Carlos M. *Villa Elisa. Segunda gesta colonizadora regional (1880-1940)*. *Historia, producción, costumbres*, Colón (Entre Ríos), Birkat Elohy, 2005.

LATTUADA, Mario y RENOLD, Juan M. *El Cooperativismo Agrario ante la Globalización*, Buenos Aires, Siglo veintiuno editora argentina, 2004.

LATTUADA, Mario. “El crecimiento económico y el desarrollo sustentable en los pequeños y medianos productores agropecuarios argentinos de fines del siglo XX”, en Jornada Perspectivas Agropecuarias de AAEA, Bolsa de Cereales de Buenos Aires, 2000. Disponible en <http://www.oppad.uns.edu.ar/docs/trabajos/congresos/historis%20sector%20agrop.90.pdf>

LATTUADA, Mario. *Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX*, Bernal, UNQ, 2006.

LATTUADA, Mario; NOGUEIRA, María Elena; RENOLD, Juan Mauricio y URCOLA, Marcos. “El cooperativismo agropecuario argentino en la actualidad. Presentación y análisis de tres casos desde la perspectiva del capital social”, en *Mundo Agrario*, vol 12, n° 23, La Plata, julio/diciembre 2011. Disponible en <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/article/view/v12n23a02/171>

LÓPEZ, Celia G. *La Fuerza del Ideal. Historia del Cooperativismo Agrario Entrerriano y su Proyección Nacional. 1900-1970*, Paraná, Programa Identidad Entrerriana, 2008.

MALO, Marie Claire. *La gestión estratégica de las cooperativas y de la asociación de la economía social*, Buenos Aires, CESOT- UBA, 2004.

MARTÍNEZ CHARTERINA, Alejandro. “Economía social, entre la economía pública y la privada capitalista”, en *Deusto Estudios Cooperativos*, Bilbao, Universidad de Deusto, 2012, n° 1.

MATEO, Graciela. “Estado versus cooperativas agrarias. La construcción de elevadores de granos (1930-1932)”, en CENTRO DE ESTUDIOS HISTÓRICOS “PROFESOR CARLOS S. A. SEGRETI”. *Anuario* n° 4, Córdoba, 2004.

MATEO, Graciela. “La Cooperativa Arroceros Villa Elisa, un buen ejemplo de la tradición cooperativista de Entre Ríos (Argentina)”, en *Mundo Agrario, Revista de estudios rurales*, vol. 11, n° 22, La Plata, primer semestre de 2011. Disponible en <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/article/view/v11n22a17/279>

MATEO, Graciela, “La influencia francesa en el cooperativismo agrario argentino: precursores, teóricos y realidades”, en IX JORNADAS NACIONALES Y I INTERNACIONALES DE INVESTIGACIÓN Y DEBATE: *Territorios, Migraciones e Identidades en un mundo rural heterogéneo y de cambios (1850-1960)*, Bernal, 30 de mayo al 1° de junio de 2012, versión en CD-ROM.

MATEO, Graciela. *Cooperativas Agrarias y Peronismo. Acuerdos y discrepancias: la Asociación de Cooperativas Argentinas*, Buenos Aires, CICCUS, 2012.

MATEO, Graciela. “La Economía Social, una eficaz herramienta del Desarrollo Local. El caso de la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, Entre Ríos, Argentina”, en III CONGRESO INTERNACIONAL DE DESARROLLO LOCAL: *Por un Desarrollo Local sostenible*, La Habana, 6 al 9 de noviembre de 2013, versión en CD-ROM.

MATEO, Graciela. “Un vasco multifacético en la Argentina: Carlos Tomas Sourigues” en DORNEL, Laurent (editor). *Das Pyrénées a la Pampa: une histoire de l’émigration (XIXe-XXe) siècle*, Pau, Presses UPPA, 2013

MONTES, Lilian y RESEL, Alicia Beatriz. *Presencia del Cooperativismo en Argentina*, Instituto de Estudios Cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Disponible en <http://extension.comteco.com.bo/documentos/descargas/Presencia%20del%20cooperativismo%20en%20Argentina.pdf>.

MUZLERA, José. *La modernidad tardía en el agro pampeano. Sujetos agrarios y estructura productiva*, Bernal, UNQ, 2013.

NUN, José. “La Teoría Política y la Transición Democrática”, en NUN, José y PORTANTIERO, Juan Carlos (compiladores). *Ensayos sobre la transición democrática en Argentina*, Buenos Aires, Punto Sur, 1987.

OLIVERA, Gabriela (compiladora). *Cooperativismo Agrario: Instituciones, Políticas Públicas y Procesos Históricos*, Córdoba, Ferreyra Editor, 2006.

OLIVERA, Gabriela. “Cooperativismo agrario: una nueva área temática en la renovación de la historia rural”, en BALSA, Javier; MATEO, Graciela y OSPITAL, María Silvia (compiladores). *Pasado y presente en el agro argentino*, Buenos Aires, Lumiere, 2008.

ÖSTROM, Elinor y AHN, T. “Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva”, en *Revista Mexicana de Sociología*, enero/marzo de 2003.

PAGLIETINI, Liliana, CARBALLO, Carlos y DOMINGUEZ, Jorge. *Cambios en el comportamiento organizacional de las cooperativas en el complejo arrocero del MERCOSUR*, Universidad de los Andes. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mérida, Venezuela, 2003. Disponible en http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542003000100006

PAZ CANALEJO, Narciso. *La Sociedad Cooperativa ante el reto de los mercados actuales. Un análisis no sólo jurídico*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2002.

PEYRET, Alejo. *Discursos*, Buenos Aires, Editorial Lajouane, 1907.

POLANYI, Karl. *Textos escogidos*, Los Polvorines (Buenos Aires), UNGS, 2012.

RAPOPORT, Mario. *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*, Buenos Aires, Ariel, 2006.

RENOLD, Juan Mauricio. *Estructura y Organización cooperativa en el campo argentino. Un análisis antropológico-institucional*, Rosario, Magíster, 1995.

RENOLD, Juan Mauricio y LATTUADA, Mario. “Marcas temporales en modelos morfológicos de la organización cooperativa agraria”, en BALSÁ, Javier; MATEO, Graciela y OSPITAL, María Silvia (compiladores). *Pasado y Presente en el Agro Argentino*. Buenos Aires, Lumiere, 2008.

RESEL, Alicia y SILVA, Noelia. *Estudio de las cooperativas agrarias en Argentina*, Instituto de Estudios cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Disponible en www.econo.unlp.edu.ar

RODRIGUEZ, Javier. *Voces en el Fénix. Los cambios en la producción agrícola pampeana. El proceso de sojización y sus efectos*. Disponible en <http://www.vocesenelfenix.com/content/los-cambios-en-la-produccion-agr%C3%ADcola-pampeana-el-proceso-de-sojizaci%C3%B3n-y-sus-efectos>

ROMÁN CERVANTES, Cándido. “Las cooperativas españolas y los ciclos económicos. Un análisis comparado”, en CIRIEC - España. *Revista de economía pública, social y cooperativa*, nº 80, 2014.

ROMERO GIL, Juan Manuel; MÉNDEZ REYES, Jesús y MATEO, Graciela (coordinadores). *Economía social, cooperativismo y crédito en América Latina. Esfuerzo y asociación permanente. Siglos XIX-XX*, Sonora (México), Universidad de Sonora, 2014.

SANCHIS PALACIO, Joan Ramon. *Análisis estratégico de la empresa cooperativa*, Valencia, Tirant Lo Blanch Libros, 1995.

SARTELLI, Eduardo. “Cooperativas y capitalismo. En torno a los orígenes del cooperativismo agrario y el debate sobre la crisis actual del capitalismo argentino”, en *Razón y Revolución*, nº 9, 2002. Disponible en revistaryr.org.ar/index.php/RyR/article/download/293/310

SCHEINKERMAN DE OBSCHATKO, Edith; BASAÑES, Carlos y MARTINI, Guillermo, *Las Cooperativas Agropecuarias en la República Argentina. Diagnóstico y propuestas*, Buenos Aires, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación / IICA Argentina (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), 2011.

SCHVARSTEIN, Leonardo. *Psicología social de las organizaciones. Nuevos aportes*, Buenos Aires, Paidós, 2000.

SCHVARSTEIN, Leonardo. *La inteligencia social de las organizaciones*, Buenos Aires, Paidós, 2004.

SERVER IZQUIERDO, Ricardo y VILLALONGA GRAÑANA, Inmaculada. “La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada” en CIRIEC – España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 2005, nº 53.

SILI, Marcelo. *La Argentina rural: de la crisis de modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales*, Buenos Aires, Ediciones INTA, 2005. Disponible en http://www.mapasderecursos.org.ar/archivos_biblioteca/1366031593_LaArgentinaRural.pdf

TEDESCO, Lorena y PICARDI DE SASTRE, Marta S. “Historia económica del sector agropecuario argentino en los años ‘90”, en *III Jornadas Agrarias y Agroindustriales*, Universidad Nacional de Buenos Aires, 6 y 7 de noviembre de 2003. Disponible en <http://www.oppad.uns.edu.ar/docs/trabajos/congresos/historis%20sector%20agrop.90.pdf>

VIENNEY, Claude. “Concepts of champs de L’Economie Social”, en *Reves des etudes cooperatives*, n° 9, 1983.

VUOTTO, Mirta (compiladora). *Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*, Los Polvorines (Buenos Aires), UNGS, 2014.

WALLINGRE, Noemí. “El Desarrollo de un Nuevo Destino Turístico: El caso de Villa Elisa, Argentina”, en *Turismo y Sociedad*, Universidad Externado de Colombia, volumen XII, agosto 2011. Disponible en <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3126/3508>

Bibliografía Metodológica

BOURDIEU, Pierre. *Campo de poder, campo intelectual*, Buenos Aires, Editorial Montessor, 2002.

DÍAZ, Esther (editora). *La Posciencia. El conocimiento científico en las postrimerías de la modernidad*, Buenos Aires, Biblos, 2000.

DÍAZ, Esther (editora). *Metodología de las Ciencias Sociales*, Buenos Aires, Biblos, 2003.

DI TELLA, Torcuato; CHUMBITA, Hugo; GAMBA, Susana y GAJARDO, Paz. *Diccionario de Ciencias Sociales y Políticas*, Buenos Aires, Ariel, 2006.

FERNÁNDEZ, Sandra y DALLA CORTE, Gabriela. “Límites difusos en la historia y el espacio local” en FERNÁNDEZ, Sandra y DALLA CORTE, Gabriela (compiladoras). *Lugares para la Historia. Espacio, Historia Regional e Historia Local en los Estudios Contemporáneos*, Rosario, UNR Editora, 2005.

GINZBURG, Carlo. “Microhistoria: dos o tres cosas que sé de ella”, en *Entrepasados. Revista de Historia*, año V, n° 8, Buenos Aires, 1995.

GIRBAL-BLACHA, Noemí (coordinadora). *Tradición y renovación en las ciencias sociales y humanas. Acerca de los problemas del Estado, la sociedad y la economía*, Buenos Aires, UNQ, 2004.

MARRADI, Alberto; ARCHENTI, Nélica y PIOVANI, Juan Ignacio. *Metodología de las Ciencias Sociales*, Buenos Aires, Emecé, 2007.

PRIGOGINE, Ilya y STENGERS, Isabelle. *La nueva alianza. Metamorfosis de la ciencia*, Madrid, Alianza Universidad, 1997.

SABINO, Carlos. *El Proceso de Investigación*, Caracas, Editorial Panapo, 1992.

SAMAJA, Juan. *Epistemología y metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica*, Buenos Aires, EUDEBA, 1999.

SAUTU, Ruth et al. *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Colección Campus Virtual, Buenos Aires, Clacso Libros, 2005.

SCHUSTER, Félix. *Explicación y predicción. La validez del conocimiento en ciencias sociales*. Colección Biblioteca de Ciencias Sociales, Buenos Aires, Clacso Libros, 2005.

WAINERMAN, Catalina y SAUTU, Ruth, *La trastienda de la investigación*, Buenos Aires, Lumiere, 2001.

Publicaciones periódicas y Sitios webs

“Arroceros de Villa Elisa presentaron la nueva marca de arroz entrerriano” (2007), en *VALOR local*. Disponible en http://www.valorlocal.com.ar/despachos.asp?cod_des=12650

“Arroz con sabor cooperativo”, en *Revista El Federal*. Disponible en <http://elfederal.com.ar/nota/revista/24735/arroz-con-sabor-cooperativo>

“Arroz en cooperativa” (2008), en *Negocios y Pymes*. Disponible en http://www.negociosypymes.com/articulo.php?no_id=269

“Debate sobre cooperativismo agropecuario” (2011), en Universidad Nacional de Rosario. Noticias institucionales. Disponible en <http://www.unr.edu.ar/noticia/3420/debate-sobre-cooperativismo-agropecuario>.

“El arroz entrerriano agrega valor y gana mercados” (2011), en *Pregón Agropecuario*. Disponible en <http://www.pregonagropecuario.com/cat.php?txt=2965>

Revista Márgenes Agropecuarios, Buenos Aires, octubre 2000.

Entrevistas

Leonard Crepy, socio fundador, agosto de 2013, Villa Elisa.

Alfredo, representante de Federación Agraria. Entrevistas realizada a través de correo electrónico entre octubre y noviembre de 2013.

Gustavo, presidente de la cooperativa, julio de 2013, Villa Elisa.

Carlos, ex presidente de la cooperativa, integrante del Consejo de Administración, noviembre de 2013, Villa Elisa.

Silvio, ex integrante de la revista INFOCOOP. Entrevistas realizada a través correo electrónico entre noviembre de 2013 y abril de 2014.

Diego, jefe de planta de la cooperativa, noviembre de 2013.