

## DOSSIER

### La Cooperativa Arroceros Villa Elisa, un buen ejemplo de la tradición cooperativista de Entre Ríos (Argentina)

**Graciela Mateo**

Centro de Estudios de la Argentina Rural  
Universidad Nacional de Quilmes  
[gmateo@unq.edu.ar](mailto:gmateo@unq.edu.ar)

#### Villa Elisa Rice Cooperative, a good example of Entre Rios cooperative tradition (Argentina)

##### Resumen

Así como la Historia reconoce a Entre Ríos como cuna de la colonización, es también en esta provincia donde desde el comienzo del siglo XX se desarrolla el cooperativismo agrario que presta importantes servicios al asociado en materia de abastecimiento, comercialización y transformación. Prestación que se traduce en un uso más racional de la tierra, un mayor volumen de negocios, el mejoramiento en la calidad del producto, la utilización eficiente del capital, el aumento de la demanda por la ampliación de los mercados y la introducción de servicios que cada agricultor por sí sólo no podría alcanzar. El presente artículo se propone analizar la trayectoria de una cooperativa arroceras –fundada en la década de 1970- ubicada en la localidad entrerriana de Villa Elisa que en mayor o menor medida ha ido cumpliendo con esas prestaciones y que hoy se posiciona como el tercer exportador nacional de arroz y el primero de gestión cooperativa. Más allá de las cuestiones económicas, se prestará especial atención a la articulación interinstitucional de la empresa y a los cambios introducidos a nivel organizacional.

**Palabras claves:** cooperativismo agrario/agroindustria arroceras/cambio organizacional

##### Abstract

Historians recognize Entre Rios province as the birthplace of colonization but it is also there that, since the beginning of the twentieth century, agricultural cooperatives providing important services to partners in sourcing, marketing and industrialization have developed. Cooperative aid have brought about a more rational use of the land, increased turnover, improved product quality, efficient use of capital and rising demand due to expanding markets, different services that each farmer by itself could not reach. This article proposes to analyse the trajectory of a rice producers cooperative -founded in the 1970's - located in the town of Villa Elisa, Entre Rios province, which in greater or lesser degree has been giving these benefits and ranks nowadays as the third national rice exporter and occupies the first place in cooperative management. As well as economic issues, particular attention will be given to the institutional articulation of the company and the introduction of organizational changes.

**Keywords:** agricultural cooperativism/rice agroindustry/organizational change

## 1. Introducción

En tiempos del bicentenario, el tradicional perfil agrario de la economía argentina adquiere renovada actualidad. El cooperativismo agrario con casi 800 entidades que nuclea a 112.081



Esta obra está bajo licencia  
[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Argentina](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/arg/)

socios representa poco más del 9 % del total de cooperativas consideradas por el Censo Económico Sectorial de Cooperativas y Mutuales llevado a cabo por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) en el año 2007. Avanzar pues en el estudio del modelo agrocooperativo resulta interesante y útil, por cuanto este subsector realiza exportaciones por más de 3500 millones de pesos, comercializando el 22 % de la producción del campo y tiene una importante presencia en las economías regionales, contribuyendo aproximadamente con el 6% del PBI (Valladares, 2010).

Así como la Historia reconoce en la provincia de Entre Ríos los inicios de la colonización, la ley N° 26271 del 4/7/2007 declara cuna del cooperativismo agropecuario argentino a la ciudad entrerriana de Basavilbaso, pues allí se funda en el año 1900 la mutual “La Agrícola Israelita”. Esta entidad – creada por directa iniciativa de la Jewish Colonization Association – pasa a denominarse en 1907 “Cooperativa Agrícola Lucienville” en homenaje a Lucien Hirsch, hijo del Barón de Hirsch, promotor de la colonización judía en la Argentina. Su forma organizativa sirve de modelo para la mayoría de las cooperativas mixtas o multiactivas que pronto pueblan toda la zona cerealera del país. Tres son los objetivos de sus fundadores: 1) adquirir conocimientos de índole agrícola, 2) formar una caja de ahorros y préstamos, y 3) adquirir artículos para la cosecha a precios ventajosos (Merener, 1972: 10). Más allá de sus funciones económicas, la asociación ejerce una verdadera influencia de orden moral, ya que ni la educación agrícola ni la organización de bibliotecas y centros filo-dramáticos le son ajenas (Jewish Colonisation Association, 1902: 9).

Desde comienzos del siglo XX el cooperativismo agrario de profusa tradición en la estructura rural argentina presta importantes servicios al asociado en materia de abastecimiento, comercialización y transformación. Prestación que se traduce en un uso más racional de la tierra, un mayor volumen de negocios, el mejoramiento en la calidad del producto, la utilización eficiente del capital (rebaja en el costo de producción y precios más remunerativos), el aumento de la demanda por la ampliación de los mercados y la introducción de servicios que cada agricultor por sí sólo no podría alcanzar (Mateo, 2008: 242).

El presente artículo se propone analizar la trayectoria de una cooperativa arrocera –fundada en la década de 1970- ubicada en la localidad entrerriana de Villa Elisa que, en mayor o menor medida ha ido cumpliendo con esas prestaciones y que hoy se posiciona como el tercer exportador nacional de arroz y el primero de gestión cooperativa. Más allá de las cuestiones económicas, se prestará especial atención a la articulación interinstitucional de la empresa y a los cambios introducidos a nivel organizacional.

## **2. Un breve recorrido por el cooperativismo agrario en la Argentina**

En Latinoamérica, la Argentina es uno de los países en que el cooperativismo ha alcanzado un alto índice de penetración y eficacia (1). La doctrina cooperativa latinoamericana tiene en común

una visión e ideología parcial, pues no persigue un modelo de organización cooperativa de la sociedad en su conjunto. No se ha planteado, ni tiene como objetivo, la conquista del poder. Si se analiza como sistema económico, también predomina una articulación parcial entre las entidades que constituyen el movimiento (Navas Vega, 1995).

De acuerdo con la CEPAL una de las formas de agrupamiento es aquella que se basa en consideraciones de motivación. Algunos grupos se crean “para sí mismos” (siguiendo la concepción de los Pioneros de Rochdale), mientras que otras agrupaciones se establecen “para otros” (según las ideas de Robert Owen y Charles Fourier) o a partir de impulsos gubernamentales y de instituciones religiosas. En Argentina los grupos de estratos medios se organizan “para sí”, creando cooperativas que funcionan de forma autónoma sin intervención del Estado. Los pequeños productores rurales propician fundamentalmente las cooperativas agrarias de comercialización, y los obreros industriales politizados y otros trabajadores urbanos organizan las cooperativas de consumo para defender su poder de compra (CEPAL, 1989).

El modelo prevaleciente en la Argentina (como en el resto de los países del cono sur) es el de corte rochdaleano, razón por la cual corrientes críticas le imputan no perseguir un cambio profundo de la estructura económica y de poder. Resulta entonces 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 reforma agraria (Cracogna, 1978: 89-112; Coque Martínez, 2005: 93). Esta idea se vincula con la descripción que hace Georges Lasserre sobre la naturaleza de las cooperativas agrarias en general, en cuanto a que no reciben fuertes influencias ideológicas y no tienen un carácter revolucionario, sino más bien conservador. (2)

Las causas del surgimiento del cooperativismo en la Argentina son variadas. Pero, sin duda, entre ellas, la cuestión inmigratoria aparece como elemento gravitante. Las crecientes corrientes migratorias que llegan al país indican que – más allá de motivaciones exógenas como las crisis europeas, empresas colonizadoras, etc. – prevalecen motivaciones de raigambre interna, vinculadas con el principio alberdiano de *gobernar es poblar* y con el proyecto de la generación del '80 que exige una fuerza de trabajo capaz de concretar el modelo agroexportador que sindicó a la Argentina como granero del mundo.

En el ambiente cooperativo argentino ocupa un lugar destacado por su obra e influencia el Dr. Juan B. Justo (1865-1928). Fundador del Partido Socialista Obrero (1893) y de la cooperativa de consumo, edificación y crédito “El Hogar Obrero” (1905), no comparte en rigor las corrientes relacionadas con la “república cooperativa”, identificándose más bien con la idea de la cooperación como sector junto a otros sectores para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores. Considera a la cooperación de consumo como la más progresista y

pujante, aunque reconoce los límites de su aplicación, "...para no caer en las ilusiones de quienes todo lo esperan de ella..." No descarta a las cooperativas de trabajo, aunque se mantiene escéptico acerca de sus posibilidades de desarrollo genuino, principalmente por la escasez de capital, por lo que prosperarían sólo con el apoyo de las cooperativas de consumo o del Estado. En cuanto a la cooperación agraria, muestra gran interés por su estudio y difusión (junto al Dr. Nicolás Repetto, de amplia labor parlamentaria), y defiende la formación de asociaciones de campesinos como forma de resistencia frente a la centralización del capital. Si bien en las primeras décadas del siglo XX el socialismo presenta un programa agrario en el que incentiva la formación de cooperativas, no logra concretarlo en la práctica (Justo, 1933: 141-155)

Interesa reflexionar sobre la concepción teórica del cooperativismo agrario argentino que está próxima a la concepción de George Fauquet, para quien la economía está dividida en cuatro sectores, siendo uno de ellos el cooperativo. Éste mantiene con el sector capitalista relaciones de competencia y de lucha que no excluyen relaciones comerciales en el seno de las economías nacionales o en los mercados internacionales, y con el sector público relaciones complejas y variables según el grado de desarrollo de las instituciones cooperativas y la orientación política y económica del Estado (Fauquet, 1944).

Desde sus orígenes, el cooperativismo agrario procura cumplir con un doble objetivo: el primero, de carácter social, está destinado a la prestación de un servicio basado en principios de solidaridad, libre asociación y gestión democrática; el segundo, de carácter económico, está orientado a la defensa de los intereses y a la mejora de los ingresos y de la situación económica de sus asociados.

Los inmigrantes europeos que se insertan en el medio agrario desde fines del siglo XIX intentan replicar algunas de las formas de organización y acción colectiva que habían conocido en sus lugares de origen y que en cierto modo retroalimentan su identificación y pertenencia regional, generándose un ejemplo fraternal entre inmigrantes de distintas etnias: italianos y españoles que se destacan en el mutualismo, alemanes del Volga y judíos promotores del cooperativismo. Doctrina inglesa, experiencia alemana e ideología socialista constituyen los tres pilares del movimiento cooperativo argentino.

El surgimiento y la difusión del cooperativismo forman parte del conjunto de demandas que, en los albores de la Argentina moderna, son llevadas a la esfera pública por diferentes grupos subalternos urbanos y rurales, quienes se encuentran, de una u otra manera, excluidos de las agendas estatales y de los esquemas de poder vigentes. El fenómeno de la acción colectiva se encuentra, de este modo, en la raíz del movimiento cooperativo (Olivera, 2008: 223)

Desde un criterio funcional, las cooperativas agrarias pueden cubrir diversas actividades, necesidades o servicios, tales como el aprovisionamiento, la producción, comercialización, la

transformación o industrialización y el crédito, cumpliendo una o varias de esas fases. No obstante, las primeras experiencias de cooperativas registradas en el medio rural argentino no son precisamente de comercialización de la producción, sino para cubrir riesgos climáticos o de consumo o aprovisionamiento. Así surge la decana de las cooperativas argentinas, “El Progreso Agrícola” de Pigüé, en el sur de la provincia de Buenos Aires, fundada en 1898 por iniciativa de un grupo de colonos franceses, provenientes de la región de Aveyrón, y cuyo estatuto social es redactado nada menos que por Charles Guide, titular de la cátedra de Economía Social de la Facultad de Derecho de París.

Las cooperativas agrarias tienen que abarcar las dos funciones básicas del comercio local de aquella época en la campaña: el negocio de ramos generales que significa ya un primer paso para sustituir al comercio privado por el cooperativo, y la provisión de crédito. En 1904 se funda en Entre Ríos la “Cooperativa Fondo Comunal” de la Colonia Clara de Domínguez, que se constituye en eje del cooperativismo entrerriano (López, 1987, 1994), pero la entidad que sin dudas aparece como la primera cooperativa agraria del país, tal como hoy se las concibe, es la “Liga Agrícola Ganadera” de Junín (provincia de Buenos Aires), fundada por un grupo de agricultores y ganaderos de distintas nacionalidades, para enfrentar los efectos de una violenta huelga de acarreadores y estibadores de la zona (Girbal-Blacha, 1982).

En 1912, cuando se crea la Sección de Mutualidad y Cooperación dentro de la órbita de la Dirección de Economía Rural y Estadística dependiente del Ministerio de Agricultura de la Nación, los archivos registran 60 cooperativas pero una investigación revela que sólo funcionan 30, con un capital conjunto de apenas \$5.000.000 (Scobie, 1968: 179).

La necesidad de debatir entre pares para después petitionar ante las autoridades ha sido una constante en el movimiento cooperativo agrario. En estos tiempos de organización y debate, los liderazgos son pocos pero marcados, ya que el tema reviste aristas complicadas, de neto corte ideológico. Los grupos de teóricos de la cooperación, en su mayoría inmigrantes judíos radicados en las colonias entrerrianas, son frecuentemente catalogados de comunistas, por su ideario socialista y el lugar de donde provenían, Rusia. Esta situación origina rechazos, controversias y una confusión prolongada que no distingue el socialismo del comunismo, marginando iniciativas o provocando verdaderas persecuciones (López, 2001: 4). No obstante, corresponde también a la provincia de Entre Ríos ser sede en junio de 1913 del primer congreso de cooperativas, reunido en la localidad de Lucas González, oportunidad en la que se constituye la “Confederación Entrerriana de Cooperativas”, que se inicia en la compra en común de materiales e implementos para sus asociadas. Si bien esta primera entidad de segundo grado tiene una vida efímera – es refundada en 1930 con el actual nombre de “Federación Entrerriana de Cooperativas”- deja un saldo favorable porque desde ese momento las cooperativas rompen su estado de aislamiento, al

considerarse parte integrante de un proceso económico social que necesita del esfuerzo solidario. En 1913, nace también la primera cooperativa de transformación, la bodega cooperativa de General Roca, Río Negro. Aquí como en Neuquén se establecen cooperativas frutícolas, forrajeras, vitivinícolas y hortícolas, que conforman la “Federación Regional de Cooperativas de los territorios del Río Negro y Neuquén”.

El año 1919 es prolífero en congresos cooperativos, tanto en el ámbito entrerriano como nacional: en abril vuelve a reunirse en Lucas González un foro cooperativo en el que se aprueba definitivamente el estatuto de la mencionada “Federación Entrerriana de Cooperativas Agrícolas”; en mayo, un nuevo encuentro tiene lugar en la localidad de Urdinarrain, en el que se tratan, entre otros temas, la fabricación de bolsas por las cooperativas, cooperativismo lácteo, molinos cooperativos. En el mes de octubre se lleva a cabo en Buenos Aires el Primer Congreso Argentino de la Cooperación, convocado por el Museo Social Argentino (3), en el que participan ochenta cooperativas. Su temario es amplio, siendo uno de los puntos más importantes, la necesidad de sancionar una ley general que contemplara aspectos y caracteres de las cooperativas, no previstos en los artículos 392, 393 y 394 del Código de Comercio que por entonces regula el funcionamiento de estas asociaciones. También se propone sancionar una ley especial para las cooperativas agrícolas, destacándose la actuación que en esta rama del cooperativismo ha tenido la provincia de Entre Ríos, de donde surgieron los dirigentes mejor orientados en la teoría y la práctica cooperativas. David Merener, Miguel Kipen y Miguel Sajaroff son dignos ejemplos de esta dirigencia y del inmigrante que afincado en el suelo argentino contribuye al desarrollo de agro argentino.

Organizar el Segundo Congreso Argentino de la Cooperación reunido en Paraná en 1921, significa para la provincia de Entre Ríos un honor y una enorme responsabilidad, por lo que tanto funcionarios como cooperativistas se concentran en esa ardua tarea. El aparato estadístico provincial es instruido para trabajar a pleno, a fin de ofrecer a los organizadores una acabada versión de la vida agraria cooperativa regional. En el Censo Agrícola levantado en 1920, para el año agrícola 1918-19 se registran 19 cooperativas agrícolas con 4.000 socios activos, de los cuales 2.087 son propietarios, en tanto 1866 son arrendatarios. El capital suscrito asciende a \$500.000 y el realizado es de \$150.000, en tanto el fondo de reserva llega a \$6.789.179. Las ventas en conjunto de estas cooperativas es de \$157.000 y la superficie que en conjunto tienen sembrada los asociados es de 30.000 hectáreas (Archivo General de Entre Ríos, 1920).

El gobierno entrerriano sanciona, previamente a la reunión del congreso, la Ley de Fomento de Cooperativas y otra complementaria, eximiendo de impuestos a estas entidades. El gran tema sigue siendo la urgente sanción de la Ley Nacional de Cooperativas y la adecuación en tiempo y forma de todas las entidades del país a sus futuras normas. Mientras tanto el gobierno provincial

recomienda en particular dictar una ley que contemplase sólo a las cooperativas agrícolas, y dentro de sus considerandos, introducir la propaganda didáctica y la defensa del agricultor, acordar líneas especiales con el Banco de la Nación Argentina y promover la construcción de silos y elevadores, como también todo lo necesario a la concurrencia de la industria lechera, a la que se le asigna un importante papel dentro de la economía rural diversificada.

En los años '20 también se institucionaliza el cooperativismo agrario al fundarse en Rosario la primera entidad de segundo grado que prospera en el país, la Asociación de Cooperativas Rurales Zona Central. La Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) como se denomina desde 1927, inicialmente constituida por cooperativas de Córdoba y Santa Fe, incorpora en las décadas siguientes asociaciones primarias de Buenos Aires, La Pampa, Entre Ríos, Misiones y Chaco (Mateo, 2001). En este contexto propicio, en 1929, los fervientes propulsores del cooperativismo entrerriano, el agrónomo Miguel Sajaroff y el abogado Isaac Kaplan, fundan la "Fraternidad Agraria", institución que agrupa a todas las cooperativas establecidas en las colonias judías.

En 1926 se sanciona primero la Ley Nacional N° 11.380 de Fomento Cooperativo que autoriza al Banco de la Nación Argentina y al Banco Hipotecario Nacional a conceder préstamos especiales a sociedades cooperativas y declara a las mismas exentas de determinados impuestos nacionales para facilitar la construcción de graneros y elevadores por parte de las cooperativas agrarias. A fines del mismo año se aprueba y convierte en la Ley General de Cooperativas, N° 11.388, el proyecto reformado, que dos años antes presentara el presidente Marcelo T. de Alvear, tomando como base el del senador Juan B. Justo y que diera lugar a un meduloso informe del Senado con la intervención de Mario Bravo, Leopoldo Melo y Pedro Llanos. Esta primera ley de Cooperativas - inspirada en los principios rochdaleanos- que fija las normas fundamentales de organización, administración y control, aplicables a todo tipo de cooperativas, constituye uno de los más importantes factores para el desarrollo de un movimiento integrado por auténticas cooperativas, que juegan un papel destacado en la comercialización de productos primarios, bajan los costos de intermediación, agrupan y dan auxilio a los productores rurales (Kaplan de Drimer y Drimer, 1975; Corvalán, 1985). La ley está vigente hasta 1973 en que el gobierno del General Agustín Lanusse, sobre la base del entonces Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC) dicta la Ley N° 20.337 (4) que rige actualmente las sociedades cooperativas.

Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos, el territorio de La Pampa, dan margen en menos de veinte años al crecimiento de un extraordinario movimiento cooperativo que se extiende en los años '30 a Corrientes y al territorio del Chaco (Moglia, 2010: 11-25) y Misiones. El resultado obtenido por estas organizaciones queda reflejado en el hecho de que en 1945 el 44% de la yerba mate llegada al mercado de consumo y el 75% del algodón cosechado es de procedencia cooperativa (Sienrra, 1946: 260-262).

La gestión de Juan Domingo Perón constituye la época de mayor expansión numérica del cooperativismo agrario argentino, quintuplicándose el número de entidades y de productores asociados. Según el conspicuo cooperativista Jorge del Río es la primera vez que el cooperativismo ocupa un lugar prominente en una política de gobierno y en un instrumento de dicha política como es el Segundo Plan Quinquenal. La importancia que en esta coyuntura el gobierno le da a la organización cooperativa se revela tanto en el discurso como en los hechos: las empresas cooperativas se benefician con asistencia técnica, prioridad en la provisión de materias prima y en los servicios públicos, exención o reducción de impuestos, y especialmente con el crédito bancario (Girbal-Blacha, 2003: 193).

Poco a poco, las sociedades cooperativas se van extendiendo hacia diferentes actividades y cubriendo buena parte de la geografía del país. Se constituye así un tejido de fuerte anclaje local, que posibilita la articulación flexible entre la descentralización de cada unidad productiva y de servicios y la fortaleza de la escala federativa. En efecto, en el transcurso de sesenta años, el cooperativismo agropecuario argentino pasa de la fundación de su primera sociedad a fines del siglo XIX, a la instancia confederada, la Confederación Intercooperativa Agropeguaria (CONINAGRO), que a partir de 1958 reúne a miles de asociados en organizaciones de primero, segundo y tercer grado.

El incremento del cooperativismo agrario en cuanto al número de empresas y socios si bien es continuo no mantiene un ritmo regular. Desde mediados de la década del '50 el número de cooperativas agropecuarias tiende a estacionarse en una meseta hasta fines de los años '70. A partir de la década del '80 se inicia una inversión de la tendencia que durante los '90 se profundiza y acelera (Lattuada, 2006: 146).

Determinar con precisión y objetividad la evolución social, económica y territorial del sector cooperativo no resulta una tarea sencilla, debido, en muchos casos, a registros estadísticos poco confiables en relación con la actualización de altas y bajas de entidades y asociados, así como a la existencia de una heterogénea información contable-administrativa sobre éstos. Una de las primeras estadísticas fiables -por su solvencia técnica y objetividad- es la confeccionada en el año 1937 por la sección de comercio interno y mercados exportadores de la Comisión Nacional de Granos y Elevadores. Este relevamiento consigna que para 1937 existen 278 cooperativas agrarias que reúnen a 42.182 socios (Makler, 2006). Diez años después, el IV Censo Nacional releva 628 empresas con 105.705 asociados y en 1951, cuando el peronismo inicia su "cambio de rumbo" con la "vuelta al campo", el número de cooperativas agropecuarias asciende a 944 que nuclea a 181.070 socios (Yuri Izquierdo, 1972:62).

A fines de los años '70, década en que se funda la cooperativa arrocera, objeto del presente estudio, una síntesis estadística del INAC registra un total de 1425 entidades con 493.560



asociados (Mateo, 2008: 248).

El Censo Nacional Agropecuario de 1988 confirma que como desde sus orígenes, el movimiento cooperativo agropecuario argentino sigue integrado principalmente por pequeños y medianos productores de explotaciones caracterizadas por el trabajo familiar. Difundido en todas las regiones productivas del país, puede decirse de él, sin embargo, que es un fenómeno económico, social y cultural predominantemente de la pampa húmeda, que concentra el 60 % de las cooperativas; mientras que en las provincias de Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires se localiza el 65 % del total de cooperativas activas y más del 70 % de los asociados del país (Lattuada, 2006: 147-152). Por otro lado se evidencian islotes de organización cooperativa vinculada a la especialización productiva de ciertas regiones. El 30 % de las cooperativas extrapampeanas se distribuye de la siguiente forma: frutihortícolas (6%) en Cuyo y el Alto Valle del Río Negro; vitivinícolas (6%) en Mendoza, con expresiones parciales en otras provincias cuyanas y en el Noroeste; yerbateras (4%) en Misiones y marginalmente en Corrientes; algodoneras (4%) en Chaco y norte de Santa Fe; tabacaleras (15%) en varias provincias del Noreste y Noroeste.

Tampoco muestra un cambio significativo la evolución de la composición interna de las cooperativas entre 1937 y 1998, año en que el Instituto Nacional de Acción Cooperativa y Mutualismo levanta el Censo Nacional de Cooperativas, que registra 613 entidades con 235.972 asociados (INACyM, 1998). Las más numerosas continúan siendo las agrícolas ganaderas, asentadas en la región pampeana, aunque atento al proceso de agriculturación que esta región experimenta desde los años '70, aproximadamente el 50 % del total se dedican a la producción agrícola exclusivamente. Continúan en importancia las tamberas, vitivinícolas y frutícolas, algodoneras y yerbateras-tabacaleras. Esta proporción se mantiene estable durante cuarenta años. Más allá de estas continuidades en la evolución de las agrocooperativas, las estadísticas también evidencian que desde los años '80 el cooperativismo agropecuario argentino experimenta un retroceso en numerosos aspectos, tanto en relación con el número de entidades y asociados, como en el grado de participación relativa en el total de los agronegocios (acopio, transformación, comercialización y faena). Entre las causas de este fenómeno figura la crisis de sus socios, pequeños y medianos productores, la debilidad económico-financiera de muchas cooperativas de base, pero también, en muchos casos su propia inercia institucional, la pérdida de liderazgo, cohesión, dinamismo y la falta de una reconversión empresaria ante la nueva realidad competitiva (Elgue, 2006: 69). Frente al proceso de concentración económica y modernización tecnológica que, día a día se afianza en la actividad agraria, las cooperativas deben asumir nuevos roles para contribuir al crecimiento, la modernización y la democratización de la economía agraria nacional, a partir de un trabajo consecuente y a fondo de la agroindustria, dominada en gran parte por las transnacionales.

En el año 2007 el INAES en forma conjunta con la Universidad Nacional de Tres de Febrero lleva a cabo el Reempadronamiento Nacional y Censo Económico Sectorial de Cooperativas y Mutuales que constituye la estadística más actualizada en materia cooperativa. Allí se consigna que las entidades del sector agropecuario están presentes en todas las regiones del país, no obstante, el 66,1 % del total de las consideradas por el relevamiento (495), se concentran en cuatro regiones: Santa Fe, interior provincia de Buenos Aires, Córdoba y NEA. Las entidades que realizan actividad agroindustrial representan en su conjunto el 32,1% del total de entidades consideradas. Se observa que cuatro regiones concentran el 65,5 % de ellas: NEA (23,3%), Cuyo (20 %), Santa Fe (11,3 %) y Pampeana (10,1%) (INAES, 2008: 119-122).

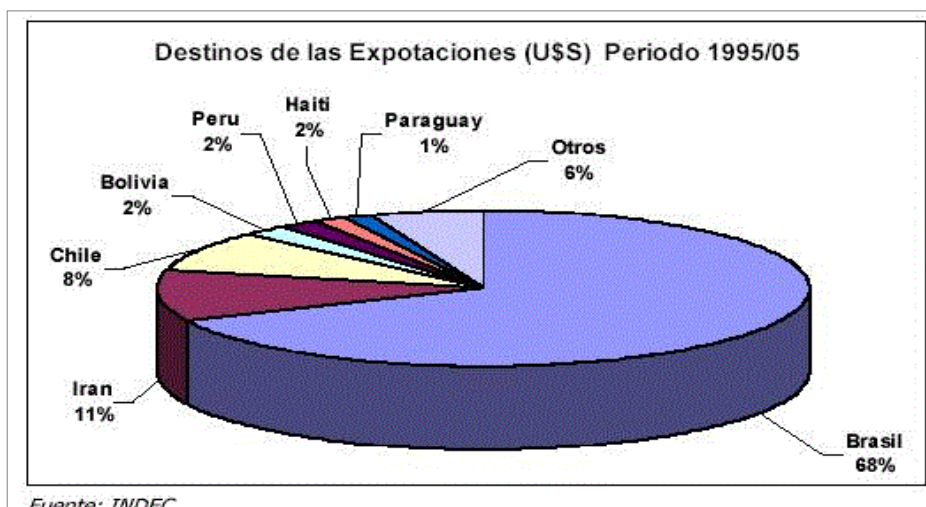
### **3. La cooperativa Arroceros Villa Elisa**

La COOPERATIVA de Comercialización y Transformación Arroceros Villa Elisa, fundada el 29 de enero de 1974 por un grupo de ochenta personas, está ubicada en la localidad entrerriana homónima (5), y en el transcurso de su vida institucional ha cumplido -en mayor o menor medida- con los propósitos de la cooperación agraria enunciados por el doctor Emilio Bottini, uno de los más calificados especialistas argentinos sobre los principios y la práctica del cooperativismo. Esos objetivos son: 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 o mediano productor; 3) prestar asesoramiento legal e impositivo a los asociados; 4) aprovisionar al socio 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 (Bottini, 1959: 39).

Por aquellos años la falta de infraestructura de almacenaje y la escala de los productores los ponía en una situación de desventaja competitiva para la comercialización del arroz, quedando supeditados a las condiciones impuestas por un número restringido de molinos. La idea de conformar una cooperativa toma forma -en principio- como posibilidad de almacenaje conjunto, realizando la elaboración en una cooperativa arrocera de la localidad vecina de Villaguay. Ya en 1975 se instala el primer molino destinado a la elaboración y a partir de 1978 inicia la exportación como socio integrante de FECOAR (Federación de Cooperativas Arroceras) a Irán, México, Turquía, Portugal, Irak, Perú y Brasil. Más tarde, con menores volúmenes de saldos exportables en Argentina, LA COOPERATIVA comienza a exportar en forma directa, llegando a los mercados de Brasil y Chile.

A partir de la creación del MERCOSUR, con un nivel de consumo estabilizado los saldos exportables de producción argentina se colocan principalmente en Brasil e Irán, como destino extra MERCOSUR.

## GRAFICO 1



Como dato significativo durante la campaña 1998/1999 se registra el récord histórico de producción con 1.6 millones de toneladas, cuadruplicando la producción de comienzos de la década, para pasar a la campaña siguiente a producir menos de la mitad del mismo. La caída de la superficie sembrada afecta particularmente a 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 se instala como competidor por las tierras de uso agrícola. Así en Entre Ríos se pasa de 53 a 38% y en Corrientes de 33 a 45% de la superficie sembrada. Comparativamente, frente al fenómeno de la sojización ocurrido durante los últimos años, el arroz crea 1.66 puestos de trabajo cada 20 hectáreas (directa e indirectamente) mientras el cultivo de soja uno cada 200 hectáreas (0,083 contra 0,005 por hectárea).

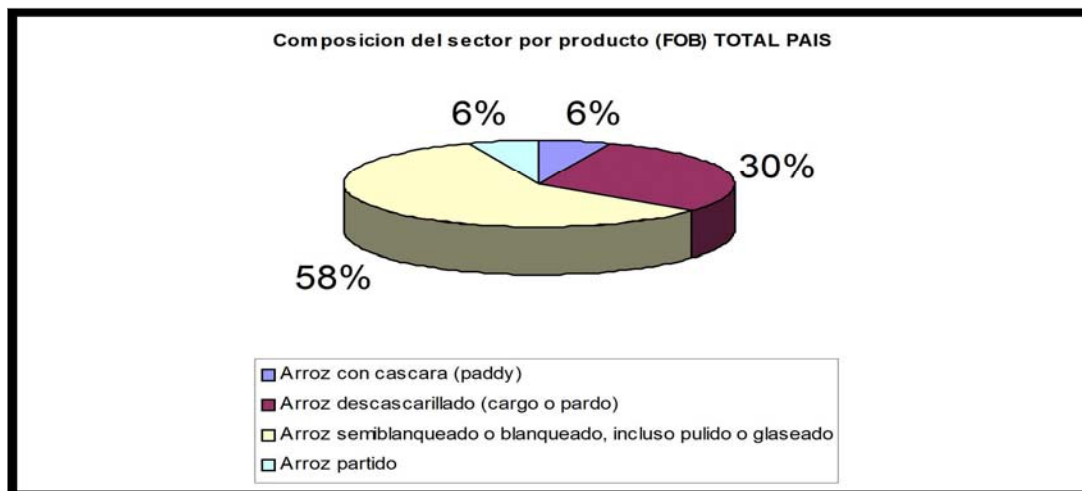
El recupero experimentado de los volúmenes de producción se debe fundamentalmente al desarrollo de nuevos cultivares que mejoraron notablemente los rindes promedio, pasando de 5.800 en la década de 1990 a 6.500 Kg. Ha, en los comienzos del siglo XXI.

En cuanto a la generación de recursos es conveniente destacar que la industrialización se realiza en la región, creando valor agregado, tributando en la zona y nuevamente generando mano de obra. De ahí que la producción arrocerá tiene particular importancia económica y social por su condición de economía regional y por tener un incipiente grado de industrialización.

Los datos de composición de las exportaciones son indicativos de los diferentes desarrollos regionales generados en relación al sector arrocerá. El 70% de la molienda de arroz se realiza en Entre Ríos, si bien es el segundo productor del país. La presencia de empresas de capitales transnacionales en la provincia de Corrientes, principal productora, hace que éstas exporten el

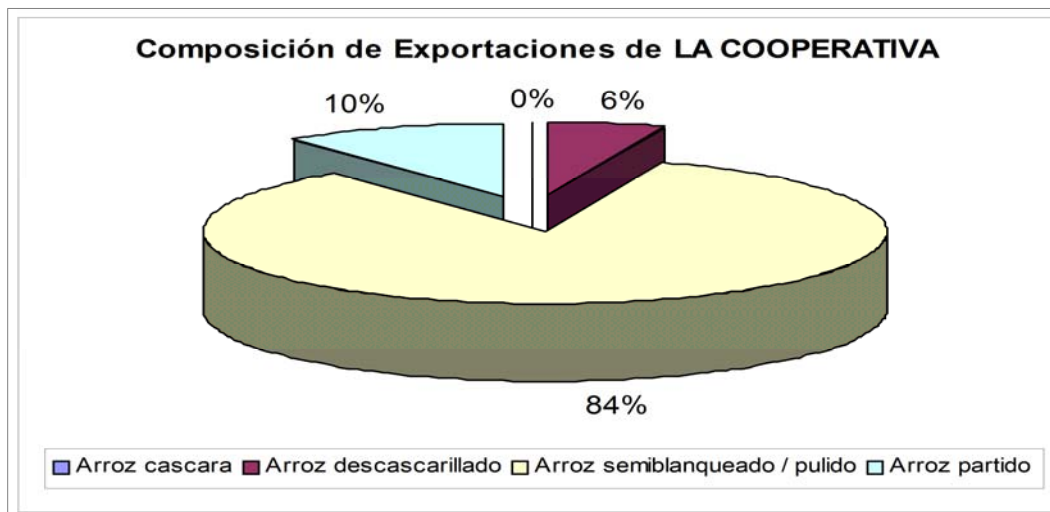
arroz cáscara a sus matrices ubicadas en Brasil. (6) Como contraparte la provincia de Entre Ríos exporta el 58% de arroz blanqueado y el 64% del partido (sub producto de éste), evidenciando la calidad de exportación de la producción entrerriana. Acorde con esta práctica la Cooperativa Arroceros Villa Elisa realiza casi la totalidad de sus exportaciones en productos con valor agregado, siendo el 94% de arroz pulido y derivados.

**GRAFICO 2**



Fuente: MECON

**GRAFICO 3**



Fuente: Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros Villa Elisa

Hacia el año 1999 la empresa se ve afectada por una serie de problemas, agravados por la crisis que el país afronta en 2001:

1.- Dependencia del mercado externo: en términos históricos, la estructura comercial de la cooperativa se concentra en el mercado exportador, teniendo en el mercado interno una participación insignificante con marcas propias. El conjunto de los esfuerzos se centran en los

mercados externos a través de FECOAR. 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), cesa sus compras, dando lugar a una fuerte caída de las exportaciones. La convertibilidad cambiaria, con la sobrevaloración del peso y el costo de los fletes restringe las posibilidades comerciales a aquellos países que tuvieren menores costos de transporte y/o exenciones arancelarias. Brasil, se consolida 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 ponen a la empresa al borde del colapso.

2.- Dependencia crediticia de los warrants: la condición esporádica de las ventas fuerza a los productores asociados a la toma de warrants para paliar las condiciones de iliquidez, con los consecuentes costes, impactando directamente en el precio final que obtiene el productor y en las posibilidades de generación de excedentes.

3.- Organización institucional: la estabilidad del sistema y el relativo éxito que la empresa tiene, desde su fundación hasta el momento de emergencia y mayor impacto de la crisis (1999-2001), propician un modelo presidencialista. Éste suma la representación institucional y la gestión gerencial que conlleva a una baja participación de los socios, frente un presidente que ocupa durante 20 años dicho cargo. Se produce, entonces, durante los años '90, un repliegue y una desestructuración significativa. La formación de cuadros dirigentes no constituye una de las prioridades organizativas de la entidad, en tanto la concentración de la toma de decisiones y la representación institucional crean dependencias personales que derivan en un cuadro de aislamiento organizacional.

4. Problemas ambientales en la planta industrial: la explosión inmobiliaria local, fruto de la radicación de un polo turístico termal en la localidad deja 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.

#### **4. La Cooperativa Arroceros Villa Elisa y sus respuestas ante los cambios**

##### **Complejidad y diversidad productiva**

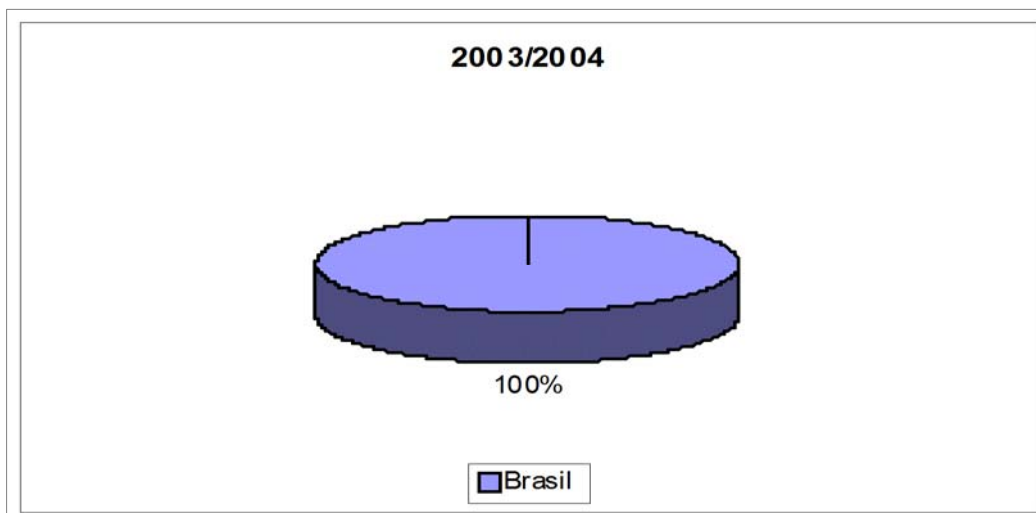
Los cambios operados en la economía y las finanzas mundiales ejercen presiones sobre las cooperativas para transformarlas en sociedades híbridas, en las que los asociados-usuarios se preocupan por el rendimiento a corto o largo plazo de los recursos financieros. Es lo que ocurre, por ejemplo, en las cooperativas de Canadá, Australia e Irlanda, donde muchas entidades se han “desnaturalizado” y convertido en empresas de propiedad de inversores. En los Estados Unidos, en cambio, se está operando el proceso inverso: la conversión de empresas de propiedad de

inversores en entidades cooperativas, a partir de la idea de que los agricultores tienen que controlar sus organizaciones y ser ellos quienes las capitalicen.

Por otra parte, la tendencia predominante en el mundo actual es el acelerado crecimiento de los umbrales de complejidad (Morin, 2003). En las últimas décadas del siglo XX y en los primeros años del presente, los distintos tipos de organizaciones han asumido una mayor variedad de funciones en un contexto de complejidad también creciente. Entre otros rasgos centrales aumenta la ya estrecha interrelación del sistema económico mundial, convirtiendo en contexto de buena parte de las organizaciones a la mayoría de las variables básicas de la economía mundial. A su vez, el cambio tecnológico, se orienta hacia tasas crecientemente aceleradas, modificándose aspectos básicos de los procesos de producción, distribución, comercialización y administración (Etkin y Schvarstein, 1992: 21). Es en este escenario donde ubicamos a la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, entidad que en los últimos años amplía los tradicionales servicios agropecuarios que se le asignaran al cooperativismo rural. Se transforma en un tipo de organización en el que se busca reducir las diferencias entre las cooperativas y las empresas de capital a los efectos de responder con mayor eficacia a los desafíos del nuevo contexto competitivo. Este modelo (7) requiere adoptar una mayor envergadura económica y una complejidad institucional creciente, así como también expandir su radio de acción a otros ámbitos, derivados de las necesidades de escala y del grado de integración de las operaciones que desarrolla. La Cooperativa Arroceros asumiendo conductas proactivas que le permitan superar la crisis, decide incursionar en el mercado interno, para diversificar la cartera de negocios, disminuir riesgos y paliar los problemas derivados de la dependencia de warrants. Para ello comienza la comercialización a través de cadenas de supermercados de dos variedades con marcas propias y para terceros. Simultáneamente se inician estudios del mercado interno que culminan con el desarrollo de una nueva marca competitiva con el segmento de arroces de alta calidad del país.

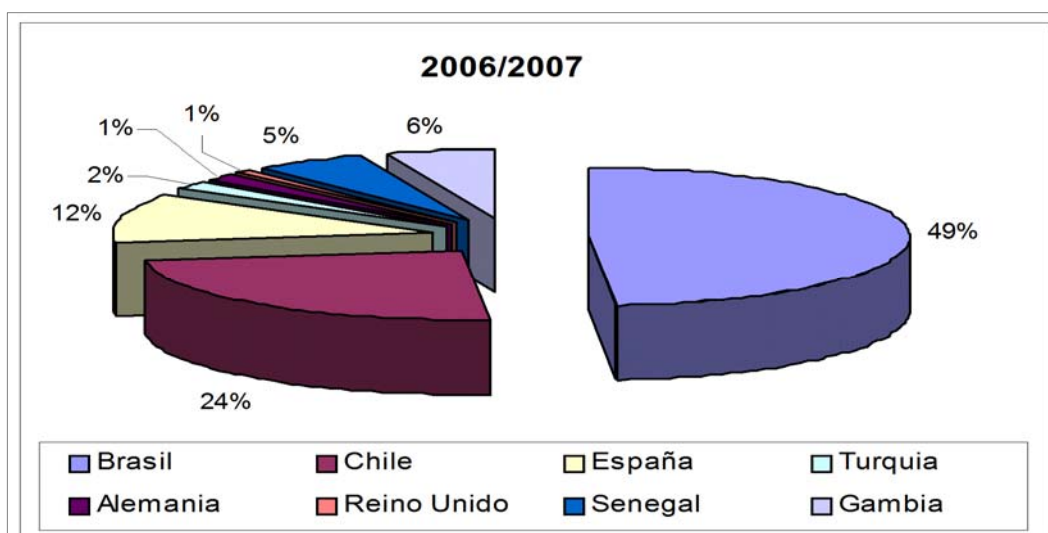
La devaluación de nuestra moneda reposiciona en condiciones ventajosas al sector, fortaleciéndose las ventas al tradicional mercado brasileño. Al mismo tiempo se implementa una activa política de búsqueda de mercados extra MERCOSUR, en la que se construyen vinculaciones institucionales que le permiten a la empresa incorporar estrategias de comercialización conjunta con otras empresas del sector. La Cooperativa se ubica entonces como tercer exportador de arroz y primero de capitales nacionales, con una progresiva diversificación de mercados, mitigando la dependencia del mercado brasileño. La participación en misiones y gestiones comerciales a Brasil, Perú, Cuba, Chile, Costa Rica, Puerto Rico, Honduras, como también en ferias y seminarios internacionales, aporta nuevas visiones de los requerimientos de mercados que derivará en las certificaciones de calidad como herramienta de diferenciación. Esta política que privilegia la venta de productos con valor agregado permite lograr una mayor rentabilidad de la actividad y sustentar cooperativamente las producciones familiares.

**GRAFICO 4**



*Fuente: Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros Villa Elisa*

**GRAFICO 5**



*Fuente: Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros Villa Elisa*

La situación de endeudamiento, la incapacidad financiera, la opción por la producción de soja o la resistencia de los asociados a retomar la producción arrocera obligan a la cooperativa a encontrar nuevas estrategias para obtener volumen de materia prima. De este modo se desarrolla un mecanismo mixto de producción colectiva por un lado y de participación de riesgos por otro. La Cooperativa alquila tierras en el departamento de La Paz con infraestructura apropiada para riego con agua de río que permite bajar los costos, adoptándose una dinámica organizacional que permite la participación de los socios como administradores y como contratistas. Los excedentes

generados por esta actividad son 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 produce actualmente el 40% de la materia prima. Esta forma de organización posibilita 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, cotizan las labores y los aportes que efectúan, mientras se computan aquellos que realiza La Cooperativa, distribuyéndose los resultados de modo proporcional.

Por otra parte, ante los cambios operados en las economías regionales y con el objetivo de ofrecer alternativas sustentables a los socios, se incorporan 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. Por esta razón, en el año 2007, la Cooperativa Arroceros Villa Elisa reforma sus estatutos “para adaptarla a los nuevos tiempos que vive la institución” según las palabras de su presidente. Una de las razones de la reforma estatutaria fue la decisión de incorporar nuevas actividades a la gestión de La Cooperativa, con el fin de ofrecer alternativas sustentables a los asociados. Se inicia entonces una política de diversificación productiva. Se suma un proyecto ganadero que prioriza el mercado interno, a través del engorde de vacunos bajo el sistema de encierro. Esta nueva actividad, para la cual debe alquilarse un establecimiento, se inicia con el aporte de la cooperativa para costear los gastos de infraestructura, alimentación y servicio sanitario de los animales. El stock actual de 1500 cabezas ha sido provisto por los socios, quienes también aportan ideas, consejos y directivas orientadas a desarrollar una producción que requiere de nuevos aprendizajes por parte de la cooperativa. Este emprendimiento fortalece otra de las actividades de la empresa, como es la elaboración de alimentos balanceados para engorde y feed lot que la cooperativa comercializa bajo la marca NUTRICOOP, una mezcla de maíz, sorgo, soja, afrechillo de arroz, vitaminas y sales minerales.

En el año 2003 la Cooperativa Arroceros comienza a desarrollar el Programa “Gestión de Calidad y Responsabilidad Social”, cuyo objetivo general es impulsar el crecimiento económico y social de la comunidad de Villa Elisa, mediante la inserción en el mercado interno de los productos generados por sus propios actores, buscando potenciales mercados internacionales y creando nuevas oportunidades de desarrollo para sus habitantes.

El desafío central para el desarrollo de una política de gestión de calidad que se sustente en el tiempo significa un abordaje operativo, pero fundamentalmente de tipo cultural. Las lecturas economicistas generaron resistencias para la implementación de las certificaciones en tanto no eran vistas como valor agregado a la producción. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo se las visualiza como un agregado de marca y además de constructores de diferenciación por calidad en un mercado considerado de commodities.



Los beneficios de las certificaciones son múltiples: garantizan la calidad del producto al consumidor, mejorando los procesos productivos y haciéndolos más eficientes; se reducen los problemas de contaminación ambiental; diferencian el producto, facilitando el acceso a mercados extra MERCOSUR; fidelizan a compradores que requieren alta calidad y posicionan a la cooperativa como la primera empresa arrocera del mundo en cumplir con este proceso que garantiza la inocuidad alimentaria del producto. Las diferentes certificaciones constituyen un paso decisivo con un enorme potencial para el desarrollo de nuevos productos con mayor complejidad y valor agregado (Seminario Agrolnnova, 2005: 147-150).

## **b) Fortalecimiento institucional**

Ilya Prigogine, Premio Nobel de Química, señala que “en el mundo actual se han desvanecido, de golpe, las antiguas certidumbres: ningún modelo puede aspirar a la legitimidad, ninguno es exclusivo. En todas partes vemos una experimentación múltiple, más o menos arriesgada, efímera o lograda.” En este mundo que parece renunciar a la seguridad de normas estables y permanentes, las estructuras sociales y organizacionales modernas son de “final abierto”, no predecible y “contradicen la hipótesis conceptual que pide una sola trayectoria” (Prigogine y Stengers, 1997: 321/22).

El recambio generacional en la cooperativa coincide con la crisis del 2001, otorgando particular impronta a este proceso de transición. Quienes asumen la conducción se reconocen carentes de formación dirigenal, se encuentran sin certezas y decidirán buscarlas en los principios cooperativos. Comienza entonces un proceso complejo de reapropiación de La Cooperativa Arroceros por parte de los asociados, conducido fuertemente por el Consejo de Administración. Los socios, sus familias, los jóvenes y mujeres de la comunidad, y la articulación interinstitucional son ejes de trabajo atravesados por los valores cooperativos. Se desarrollan políticas destinadas a construir horizontalidades en el trato, garantizar la participación y vinculación con las distintas actividades que se generan y la posibilidad de proponer y conducir proyectos conjuntos. Llevar a cabo una política de responsabilidad social implica para la cooperativa adoptar un nuevo modelo de gestión que contemple los requerimientos del mercado como las necesidades de la sociedad local. En el primer caso implica operar con terceros no asociados y determinar alianzas u operaciones estratégicas con otros tipos de empresas, requiriéndose un mayor grado de integración vertical y horizontal. En este tipo de organización, el control es de la cooperativa, es decir de sus administradores profesionales y de la burocracia de los representantes, que se extienden sobre los socios y no socios para garantizar el compromiso de integración, vía económica, con los productores. Su discurso se expresa mediante relaciones complementarias,

priorizándose la eficiencia económica empresarial de la organización y su competitividad (Lattuada y Renold, 2004:173/74).

Para intentar dar respuesta a las necesidades de la comunidad en la que se inserta se genera un fortalecimiento de los vínculos de los socios con distintas instituciones. De ahí que la Cooperativa Arroceros integra el Plan de Desarrollo Local “Villa Elisa Entre Todos” del que participan también la Asociación de Cooperación Internacional de los Estados Franceses Saboya País Solidario, el Concejo Deliberante, la Asociación Villa Elisa Turismo, la Municipalidad, la Asociación para el Desarrollo, Talleres Integrar, Escuelas y la Cooperadora del Hospital San Roque. Para su instrumentación se conforma una “mesa de acuerdos” que en la actualidad lleva adelante varios proyectos: “Aula satelital” desde donde se puede acceder a diferentes ofertas de cursos y carreras universitarias; “Cine ambulante” de acceso libre y gratuito en distintos lugares de la zona; incubadora de empresas; georreferenciamiento; programa de rescate del Patrimonio Histórico, Cultural y Natural de Villa Elisa. Otros dos importantes desarrollos son las Redes Estadales y el Grupo de Mujeres. La creación y mantenimiento de redes es una de las condiciones de la nueva “inteligencia organizacional”. Mediante la misma se desarrolla una trama de vinculaciones y reciprocidades que potencian e impulsan la circulación de información y oportunidades. Mantiene una relación fluida con distintos entes del Estado en sus diferentes niveles. Se destacan en el orden nacional el INTA, con el que trabaja de forma conjunta en distintos proyectos e integra los Consejos Regional, Zonal y Local. En el orden provincial los vínculos de cooperación se centran con la Secretaría de Comercio Exterior de la Provincia y la Secretaría de la Producción y sus diversas áreas y en nivel local el Estado Municipal, con el cual trabaja de manera conjunta sobre distintos temas, particularmente aquellos vinculados al Plan de Desarrollo Local. Por otra parte integra distintas organizaciones sectoriales y cooperativas.

El grupo de Mujeres introduce como cuestión novedosa la discusión del enfoque de género y un conjunto de actividades orientadas a fomentar el cooperativismo y las tareas asociativas. La acción está destinada a la reflexión y contención de la mujer en el sector rural y el paulatino desarrollo de actividades que permitan su independencia económica. Uno de sus logros ha sido la conformación de la “Asociación Mutual de Integración Cooperativa 8 de Marzo” que prestando servicios de proveeduría, pretende constituirse en un centro de comercialización del productor al consumidor y de articulación de emprendimientos productivos para la familia rural (LA COOPERATIVA Arroceros Villa Elisa, *Balance social*. Ejercicio económico N° 35, 28/02/2009).

## **5. Conclusiones**

En el siglo XXI, las organizaciones experimentan profundas mutaciones para hacer frente a la “*explosión de la complejidad*”, derivada de la coexistencia de lógicas contradictorias al interior del

modelo empresarial competitivo, donde el propio peso de la cultura impersonal e individualista tiende a desintegrar la empresa. La gerencia es cada vez más, como se ha augurado, "*gerencia en un mundo de entrometidos*", donde los cambios en el entorno formarán parte relevante del funcionamiento interno de las organizaciones sociales y trasladarán a él las altas dosis de incertidumbre que portan (Kliksberg, 1992: 24; Etkin, 2005: 14).

El cooperativismo a lo largo de su historia ha exhibido una tendencia hacia la adecuación a los cambios en las condiciones que definen los regímenes sociales de acumulación y la Cooperativa Arroceros Villa Elisa constituye un buen ejemplo en este sentido. Nacida en la década del '70, la empresa cuenta hoy con 137 socios, con un número mayoritario de productores propietarios-arrendatarios y explotaciones que promedian las 200 has. Genera de manera directa 104 empleos entre administración y planta industrial, más un staff de 13 profesionales ocupados en tareas de asesoría, asistencia técnica, capacitación y comunicación. Tanto los socios como los productores acceden a distintos servicios vinculados con el desarrollo productivo y el cooperativismo agrario: elaboración, industrialización, comercialización y exportación de diversos productos en condiciones ventajosas; venta de insumos; semillero; asesoramiento técnico, obra social, seguro solidario.

En la última década, la Cooperativa Arroceros Villa Elisa, desarrolla una experiencia interesante. Por un lado, instala discursiva e interpretativamente la necesidad de diversificar la producción de sus asociados, reformando el Estatuto. Se suman actividades orientadas a la agricultura familiar y a la ganadería, a fin de segmentar los riesgos y favorecer el arraigo de los jóvenes. Por otro, casi a contramano de lo ocurrido en la mayoría de las entidades cooperativas, donde la integración e intervención del asociado es baja, en el caso en estudio, se logra la reapropiación de la cooperativa por parte de sus socios. De esta forma, La Cooperativa adoptando estrategias innovadoras se convierte en un centro generador de servicios, que le permiten crecer y afianzarse como empresa eficiente, capaz de conciliar el objetivo económico que la mueve con las tensiones entre los principios doctrinarios y las prácticas cotidianas.

## **Notas**

(1) El cooperativismo integrado cuenta con más de 9000 entidades (activas), 8 millones de asociados y emplea alrededor de 500.000 personas más un número similar de manera indirecta. En Elgue, 2006: 67.

(2) Las cooperativas agrícolas nacieron paralelamente a las cooperativas de consumo, en general en los períodos de profunda crisis agrícola, y del mismo sentimiento de solidaridad y de la misma necesidad de acción colectiva, aunque Laserre reconoce que recibieron menos influencias

ideológicas. Como característica destacaba que el cooperativismo agrícola “no tiene la ambición de ser el prototipo de un sistema económico nuevo. Sólo es revolucionario en los países de latifundio y de gran miseria campesina. ... donde predomina la explotación y sobre todo la propiedad campesina, es más bien conservador, y durante mucho tiempo se ha considerado como un medio de fortalecer esta pequeña explotación campesina” (Laserre, 1972).

(3) Institución creada por el ingeniero agrónomo y jurisperito Tomás Amadeo, de acuerdo con el modelo europeo y estadounidense. A poco de su fundación se erige como un sector de opinión, actuando en ocasiones como grupo de presión. Es altamente representativa del núcleo más conspicuo de la élite dirigente. Como institución no partidaria imbuida de un *espíritu racionalmente nacionalista*, aglutina temporalmente a representantes de variadas filiaciones. Esta entidad -desde el mismo momento de su fundación- se convierte en un tenaz promotor del cooperativismo (Girbal de Blacha y Ospital, 1986: 609-625).

(4) El texto de la ley puede consultarse en:

<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=18462>

(5) La ciudad de Villa Elisa pertenece al Departamento de Colón, posee una población aproximada de 13.000 habitantes compuesta principalmente por descendientes de inmigrantes valesanos, saboyanos y piemonteses. Las actividades principales de la región son la agricultura, el comercio y desde hace quince años el turismo termal.

(6) Corrientes exporta el 71% de la producción de arroz cáscara sin ningún tipo de transformación y el 75% del arroz descascarillado (integral) del país. Esto se traduce en que el valor agregado (pulido, blanqueado, envasado y sub productos) es generado en otros países.

(7) De acuerdo con los tipos morfológicos de organización y discurso identificados por Mario Lattuada y Juan Mauricio Renold, el modelo corresponde a una “Organización Institucional de Competencia Económica” que ejemplifica con mayor claridad a las “Organizaciones Institucionales en Mutación”, las que prosperan a partir de los años ´80, correspondiendo al régimen social de acumulación de apertura y desregulación propio de las últimas décadas del siglo pasado.

## **Bibliografía**

Argentina (1998). Secretaría de Industria. Instituto Nacional de Acción Cooperativa, *Censo Nacional de Cooperativas*, Datos provisorios, información para Organismos Gubernamentales de Industria y Cooperativas.

Bottini, E. (1959). Cooperativismo agrario. *Revista del Instituto de Estudios Cooperativos*, 3, enero-marzo, 39 y ss.

CEPAL (1989). *Cooperativismo latinoamericano: antecedentes y perspectivas*, libro 14. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Coque Martínez, J. (2005). *Compartir soluciones: las cooperativas como factor de desarrollo en zonas desfavorecidas*. Madrid: Consejo Económico y Social.

Corvalán, A. (1985). *Derecho cooperativo argentino*. Buenos Aires: Abeledo Perrot.

Cracogna, D. (1977). *El Cooperativismo en la Argentina*, Buenos Aires: Ediciones Intercoop.

Davis, P. y Donaldson, J. (2005). *Management cooperativista, Una filosofía para los negocios*. Buenos Aires: Granica.

Fauquet, G. (1944). *El sector cooperativo*. Bogotá: Librería Voluntad.

Girbal de Blacha, N. y Ospital, M. (1986). Elite, cuestión social y apertura política en la Argentina (1910-1930). *Revista de Indias*, 178, 609-625.

Girbal-Blacha, N. (1982). *Historia de la agricultura argentina a fines del siglo XIX*. Buenos Aires: FECIC.

Girbal-Blacha, N. (2003). *Mitos, paradojas y realidades en la Argentina peronista (1946-1955). Una interpretación histórica de sus decisiones político-económicas*: Buenos Aires: UNQ.

Kaplan de Drimer, A. y Drimer, B. (1975). *Las Cooperativas. Fundamentos-Historia-Doctrina*. Buenos Aires: Ediciones Intercoop-FACC.

Elgue, M. (2006). *Más allá de "lo económico" y de "lo social". La economía social en un proyecto nacional de desarrollo integrado*. Buenos Aires: Corregidor.

Etkin, J. y Schvarstein, L. (1992). *Identidad de las Organizaciones*. Buenos Aires :

Jewish Colonisation Association (1902). *Rapports de l'administrations centrale del Conseil d'administration pour l'an ne 1901-1905*. Paris.

Justo, J. (1933). *Discursos y escritos políticos*. Buenos Aires: El Ateneo.

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

LA COOPERATIVA Arroceros Villa Elisa. *Balance social*. Ejercicio económico N° 35, 28/02/2009.

Laserre, G. (1972). *El cooperativismo*. Barcelona: Oikus Tau Ediciones.

Lattuada, M. y Renold, J. (2004). *El cooperativismo agrario ante la globalización*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno editores.

Lattuada, M. (2006). *Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX*. Buenos Aires: UNQ.

- López, C. (1987). *Cooperativismo y Cultura. Historia de Villa Domínguez: 1890-1940*. Paraná: Editorial de Entre Ríos.
- López, C. (1994). *Panorama general de las Colonias Clara y Lucienville entre 1930 y 1940*. Resistencia: Instituto de Investigaciones Geohistóricas – CONICET.
- López, C. (2001). *Utopías y realidades. V Congreso Cooperativo Agrario Argentino. Agosto de 1946*. Buenos Aires: Academia Nacional de la Historia.
- Makler, C. (2006). Las organizaciones cooperativas en el agro argentino según el Censo Nacional Agropecuario de 1937. *Mundo Agrario, Revista de estudios rurales* 12.
- Mateo, G. (2001). *El Estado Peronista y el Cooperativismo Agrario. Un estudio de caso: la Asociación de Cooperativas Argentinas*, Buenos Aires: Academia Nacional de la Historia.
- Mateo, G. (2008). Economía social y agrocooperativas. La vigencia de un modelo. En Balsa, J., Mateo, G. y Ospital, M. (Comps). *Pasado y Presente en el Agro Argentino* (pp. 235-256) Buenos Aires: Lumiere.
- Merener, D. (1972). *El cooperativismo de Entre Ríos y sus pioneros. Los congresos argentinos de la cooperación*. Buenos Aires.
- Morin, E. (2003). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Navas Vega, D. (1995). *Aporte de las cooperativas a un proceso de desarrollo con equidad en América Latina*. Bogotá: ALCECOOP y Consultamérica Grupo Asesor Ltda.
- Olivera, G. (2008). Cooperativismo Agrario: una nueva área temática en la renovación de la Historia Rural. En Balsa, J., Mateo, G. y Ospital, M. (Comps). *Pasado y Presente en el Agro Argentino* (pp. 219-234) Buenos Aires: Lumiere.
- Prigogine, I. y Stengers, I. (1997). *La nueva alianza. Metamorfosis de la ciencia*. Madrid: Alianza Universidad
- Scobie, J. (1968). *Revolución en las pampas. Historia social del trigo argentino*. Buenos Aires: Hachette.
- Seminario Agrolnova. (2005). *La innovación tecnológico para mejorar la competitividad*. Rosario.
- Sienrra, C. (H). (1946). *Campo y Ciudad. El problema agrario argentino*. Buenos Aires: La Vanguardia.
- Schvarstein, L. (2000). *Psicología social de las organizaciones, Nuevos aportes*. Buenos Aires: Paidós.

Valladares, L. (2010). Importancia del Cooperativismo Agropecuario. *Mundo Cooperativo. El periódico de las cooperativas*. Disponible en: [http://www.sitiosocial.com/MundoCooperativo/estilo/mc/articulo.php?id\\_articulo=338](http://www.sitiosocial.com/MundoCooperativo/estilo/mc/articulo.php?id_articulo=338)

[Yuri Izquierdo, M. \(1972\). Quince años en el cooperativismo agrario argentino \(1953-1968\). Buenos Aires: Intercoop.](#)

**Fecha de recibido:** 1 de diciembre de 2010.

**Fecha de aceptado:** 2 de junio de 2011.

**Fecha de publicado:** 25 de julio de 2011.

**URL:** [www.mundoagrario.unlp.edu.ar](http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar)