

Los significados y las prácticas en tres cooperativas agropecuarias de hoy.

The meanings and practices in three today's agricultural cooperatives.

D'Adam, H., M. Mendoza & C. Trotta*

RESUMEN

El cooperativismo agropecuario en Argentina ha experimentado cambios que requieren ser analizados a partir de interpretaciones culturales de las relaciones y la vida social de los socios cooperativistas con sus cooperativas.

El presente trabajo indaga los significados y prácticas que se construyen en las cooperativas sobre las cooperativas. La construcción de estos objetos de estudio se realiza atendiendo de manera articulada las condiciones de existencia de las cooperativas y el discurso de los socios - productores sobre ellas.

Se observa que en general los socios productores de las cooperativas agropecuarias estudiadas sostienen que su cooperativa promueve los valores cooperativos, sin embargo los sentidos que le otorgan son diferentes.

Mayormente los *socios con estructura agraria propia y rentable* imaginan una cooperativa con atenciones diferenciadas y mirada empresarial, una imagen difícil de imaginar desde los principios cooperativos porque el énfasis está en el socio y no en la cooperativa.

Por su parte, los *socios sin estructura agraria propia y rentable*, como consecuencia de la competencia que consideran que experimenta, imaginan la cooperativa como una empresa comercial; una imagen que pone énfasis en la cooperativa, una cooperativa que debe seducir al socio. Con esto abandona el relato identitario cooperativo que sostiene que el socio construye la cooperativa y no al revés.

Palabras claves: Cooperativas agropecuarias, significados, prácticas

ABSTRACT

The agricultural cooperative movement in Argentina has experienced changes that need to be analyzed from cultural interpretations of relationships and social life of the cooperative members in their cooperatives.

This paper explores the meanings and practices that are built on cooperatives. The construction of these objects of study is done on the basis of how articulate the conditions of existence of cooperatives and the discourse of the members producers on them.

It appears that in general the members of agricultural cooperatives producing scholars argue that the cooperative promotes cooperative values, however the senses that give are different.

* Docentes de la cátedra de Extensión Rural de la Facultad de Agronomía de la UNLPam.
hidadan@cpenet.com.ar. Dirección: Ruta 335 Casilla de correo 300.

Mostly partners with profitable agrarian structure itself and imagine a cooperative with differentiated service and corporate look, an image difficult to imagine from the cooperative principles because the emphasis is on the partner and not in the cooperative.

For its part, the partners own no land and cost structure as a result of competition that consider experience, imagine the cooperative as a business enterprise, an image that emphasizes the cooperative, a cooperative must seduce the partner. This leaves the cooperative identity narrative which holds that builds cooperative partner rather than the reverse.

Keywords: agricultural cooperatives, meanings, practices

INTRODUCCIÓN

Una Cooperativa es “una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada” (Alianza Cooperativa Internacional, 1995, Manchester)

Según la ACA¹ a finales de los años 80' contaba con un padrón societario de 148 cooperativas activas, de ellas más de 90 atravesaron por crisis severas que pusieron en duda su continuidad. De éstas, aproximadamente el 30% lograron superar la situación “adoptando medidas de reconversión”, las restantes se complementaron con otras cooperativas con diferentes tipos de asociación, no obstante 15 desaparecieron.

Entre las explicaciones a la crisis de las cooperativas, Balestri (2005) sostiene “la inadecuada y deficiente administración política de financiamiento a los asociados y la excesiva estructura frente a la realidad que les tocaba enfrentar (...) también es notoria la parálisis que tales situaciones provocaron en los cuerpos directivos y funcionarios que en muchos casos solo atinaban a ver cómo se desarrollaban los hechos sin tomar ninguna iniciativa para cambiar el curso de los acontecimientos. Si bien es cierto que muchos de los casos la condición de consejero y deudor de la cooperativa jugó un papel importante para esa inacción, en su gran mayoría ella debe ser atribuida a la falta de visión en la

comprensión de los problemas” (Balestri, 2005).

Por otra parte, se sabe que las dificultades de las cooperativas se iniciaron antes de los 90. En las dos últimas décadas del siglo XX “se produjo una significativa declinación de la importancia relativa del cooperativismo agrario, tanto en relación con el número de cooperativas y asociados, como con el grado de participación relativa en el total del negocio agropecuario” (Lattuada & Renold, 2004).

La declinación está directamente vinculada a la concatenación de cambios en el escenario político social y fundamentalmente económico que experimenta América Latina, creada y recreada por la división internacional del trabajo y el capital que impulsan los bloques históricos hegemónicos. La actual situación se caracteriza por una desigual distribución de la riqueza que estructura, a la vez que estructurada, la fragmentación social que se vive.

En ese contexto las cooperativas eran uno de los últimos resquicios de sentimiento y práctica colectiva; no obstante, fueron impactadas. No quedaron fuera de las crisis económicas y sociales provocadas por el modelo neoliberal. Según Gorenstein (2000) se pueden describir dos grandes etapas en la crisis del sistema cooperativo agropecuario:

-La primera, se produce durante el inicio de la década del '80 bajo los efectos directos de la reforma financiera. Las restricciones impuestas por la política crediticia hacen que las cooperativas adopten un rol

¹ Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA).

para el que no habían sido concebidas: los excedentes acumulados comienzan a orientarse al financiamiento de los socios. Este endeudamiento acumulativo también se traslada a las entidades de segundo grado o las federaciones, poniendo en serias dificultades a todo el sistema institucional. Cerraron cientos de cooperativas de primer grado y las organizaciones de segundo grado, como FACA² y ACA, atravesaron serias dificultades.

-El segundo proceso se da durante la década del '90. La situación económico-financiera de las cooperativas agrarias, sobrevivientes a los severos cambios de la década anterior, condiciona, en buena medida, sus posibilidades empresariales en el nuevo contexto macroeconómico y sectorial que se instala en el período. Muchas de estas entidades quiebran o se fusionan con otras entidades del mismo tipo ni bien comienza el *Programa de Convertibilidad* en 1991³. En otros casos, se inician activos procesos de inversión y modernización tecnológica, fundamentalmente en las instalaciones de acopio, utilizando financiamiento bancario. Pero las condiciones financieras prevalecientes en el momento en que se realizaron estas inversiones se modificaron bruscamente a partir de la llamada *crisis del tequila* (1994), aumen-

tando sustancialmente el costo del financiamiento y, por lo tanto, la tasa de retorno esperada por estos nuevos proyectos. Por su parte, los impactos del ajuste estructural de esta década acrecientan las dificultades económicas y financieras de gran parte de los productores asociados, cuya capacidad de cancelación de los pasivos con la entidad se vio severamente afectada. Naturalmente con ello se instaló una nueva crisis financiera de las cooperativas y de gran parte de sus socios.

La respuesta de las cooperativas, sobre todo de las de comercialización agropecuaria, al nuevo escenario fue la de "reducir la cantidad de servicios ofrecidos (incluyendo disminución del personal) complementarios al acopio y limitar su prestación financiada. Por lo tanto, se produjo el abandono de ciertas funciones típicas de las entidades de cooperación agrícola, a través de las cuales se estimulaba las ventas de granos y ganado de los pequeños y medianos productores de la zona. En muchas de las cooperativas con endeudamiento financiero, el 'recentraje' en las actividades de acopio parece haber operado contrariamente a los objetivos buscados. Si bien se producían ajustes en los costos operativos, aparecen 'desajustes' por el lado de los volúmenes de comercialización. En cierto modo, el conocimiento de esta situación de endeudamiento que atravesaba la entidad minaba la confianza

² *Federación Argentina de Cooperativas Agrarias (FACA)*

³ *Plan económico llevado adelante en Argentina por el presidente Carlos Menen en el año 1991 (Ley NC 23.928).*

Entre sus aspectos más importantes, la ley establecía:

- *Modificación del Código Civil, autorizándose contratos en moneda extranjera.*

- *Eliminación de la actualización monetaria o desindexación, para evitar que se trasladara hacia adelante la inflación pasada*

- *Se rebajaron los encajes bancarios de los depósitos en australes y se aumentaron los correspondientes a depósitos en moneda extranjera.*

- *A su vez, se autorizó al Banco Central a sacar ceros al austral y a cambiar la denominación del signo monetario. Es por eso que a partir del 1° de enero de 1992 la moneda pasó a ser el peso, igualada en paridad con el dólar.*

Para los críticos del Plan, la instauración de un planteo de conversión con una tasa de cambio fija es una política destinada a estabilizar el nivel de precios -detener el proceso inflacionario- mediante la recuperación del papel de la moneda local. En cambio, la desregulación de la economía local y, especialmente, la reforma del Estado responde, fundamentalmente, a la intención de satisfacer los diferentes intereses de las distintas fracciones que integran los sectores dominantes.

de los productores con la consecuente afectación de su voluntad para comercializar la producción por su intermedio. En la percepción de los productores, la probabilidad de que se plantearan dificultades de cobro en sus entregas de cereal era cada vez mayor, dada la imagen de potencial insolvencia que rodeaba a estas cooperativas” (Gorenstein *et al.*, 2000).

Entonces, la política socio económica iniciada en los 70 golpeó fuertemente a las cooperativas agrícolas de manera que los principios, los valores y las prácticas que dieran origen al cooperativismo agrario entraron en crisis, en procesos de resignificación llenos de contradicciones. Acordamos con aquellos que sostienen que las cooperativas agropecuarias se hallan en el dilema de entre “el retorno a una mayor coherencia entre las prácticas y las normas originales o a una drástica modificación de los principios originarios que permita un funcionamiento de la organización más como una empresa administradora de capital que como una cooperativa” (Lattuada & Renold, 2004).

Como se apuntara anteriormente (D’Adam *et al.*, 2006) la mencionada crisis impactó en la Provincia de La Pampa reduciendo de 35 a 8 las cooperativas agropecuarias activas⁴.

Pero, ¿qué sucede actualmente con las cooperativas agropecuarias en la provincia de La Pampa? Luego de la crisis de los 90’ ¿cómo se encuentran? ¿Cómo explican los socios – productores la actual situación? ¿Cómo se expresa la tensión entre más cooperativismo y más administración empresarial?

MATERIALES Y MÉTODOS

Diferentes autores reconocen que el cooperativismo agropecuario argentino ha tenido un retroceso en diversos aspectos. En algún sentido

el presente trabajo estudia el por qué de estos retrocesos, para ello indaga los significados y prácticas sobre las cooperativas que poseen los socios cooperativistas. La construcción de estos objetos de estudio se realiza atendiendo de manera articulada las condiciones de existencia de tres cooperativas agropecuarias de la provincia de La Pampa (Argentina) y el discurso de los socios - productores sobre ellas. Esto último se construye a partir de analizar un conjunto de entrevistas estructuradas a 15 socios productores por cooperativa.

En tanto producciones sociales y políticas, las condiciones de existencia, los significados y las prácticas se reconstruyen continuamente; asimismo no pueden entenderse aisladamente. Por ello, la pesquisa analiza de forma relacionada los siguientes aspectos:

- la situación económica de las cooperativas y la estructura agraria de los socios productores (condiciones de existencia),
- los valoraciones, certezas cotidianas y sentidos de los socios cooperativistas sobre su cooperativa (significados), y
- los comportamientos y estrategias de los socios cooperativistas en su cooperativa (prácticas)

Las organizaciones “se desarrollan en las sociedades como consecuencia de una serie de valores y pautas culturales desarrolladas también por las propias sociedades. Una cooperativa no puede explicarse por fuera de la historia del lugar donde se desarrolla. Pueden existir discursos no locales pro cooperativismo, pero si en el lugar no están dadas las condiciones para su emergencia no es posible su desarrollo. Lo impuesto, por lo general dura lo que dura la autoridad del impositor. Si no hay necesidades y/o convencimientos sobre los valores del cooperativismo no hay terreno para el desarrollo de or-

⁴ *Cooperativa Agrícola Ganadera “Esteban Piacenza” de Alta Italia Ltda.; Trabajadores Unidos “Cooperativa Mixta Limitada de Anguil; Cooperativa Agrícola ganadera de Colonia Barón Ltda.; Cooperativa Agropecuaria de Doblas Ltda.; Cooperativa Agropecuaria “Embajador Martini” Ltda.; Sociedad Cooperativa Agrícola Ganadera Ltda. de General San Martín; “Nueva” Cooperativa Agropecuaria Ltda. de Jacinto Aráuz; “Atreuco” Cooperativa Agropecuaria Ltda. de Macachín.*

ganizaciones cooperativas” (Mendoza, 2008). En este sentido es importante revisar la historia de los pueblos o comunidades donde se insertan las organizaciones que se quieren investigar.

Sucintamente, en los casos de estudiados se observa que la historia de los pueblos donde se constituyen las cooperativas muestra que el asentamiento organizado de colonias de inmigrantes, una ideología basada en la solidaridad y el progreso propio de la época, sentaron las bases para el desarrollo de las mismas.⁵

Los nombres de las cooperativas analizadas, por cuestiones de privacidad, son ficcionados. En adelante reciben como primera denominación Cooperativa Roja, Cooperativa Azul y Cooperativa Verde.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las Cooperativas según la estructura agraria de sus socios – productores

Actualmente los socios - productores encuestados de cada cooperativa presentan las siguientes características:

Cooperativa Roja

-En su mayoría explotan la tierra en calidad de propietarios. De ellos, aproximadamente el 40% además de trabajar la tierra propia arrienda tierras a terceros.

-La magnitud base superficial determinada como Unidad Económica Agraria (UEA) para la zona de influencia de la Cooperativa, por la legislación vigente, es de 400 ha. El 80% trabaja superficies mayores a esa magnitud.

-La superficie explotada propia oscila en un rango que va de 300 ha a 1600 ha. En tanto que el rango de la superficie tomada en arriendo oscila entre 125 ha y 700 ha. Con estos guarismos se observa que tienen un rango de estructura de empresa agropecuarias que trabajan entre 300 ha y 2000 ha.

Cooperativa Azul

-Atendiendo a que la magnitud base superficial determinada como Unidad Económica Agraria (UEA) para la zona de influencia de la Cooperativa es de 325 ha y asciende a 400 ha en el sector oeste, el tamaño de las explotaciones propias de los socios productores no alcanza la unidad mencionada. Poseen superficies de 35 a 400 ha.

-Para completar superficies rentables en explotación, el 56 % de los socios – productores arriendan. Como consecuencia de esta estrategia el rango de superficie total en explotación va de 262 ha a 780 ha. Ante esta realidad, se destaca el dato que describe que del total, la superficie arrendada es mayor que la propia.

-No todos los socios - productores socios son propietarios de la tierra que trabajan, el 31 % sólo son arrendatarios y trabajan superficies que oscilan entre 150 ha y 770 ha.

-La estructura de explotación muestra que el 60 % de las explotaciones superan la magnitud superficial definida como unidad económica agraria para la zona de influencia de la cooperativa.

Cooperativa Verde

-La magnitud base superficial determinada como Unidad Económica Agraria (UEA) para la zona de influencia de la Cooperativa es de 250 ha.

-El 75% de los productores asociados a la cooperativa, cuentan con tierras en propiedad. - De estos, el 50% no completa superficies en explotación dentro de la UEA.

-Las explotaciones constituidas por tierras propias y arrendadas se agrupan en un rango superficial que oscila entre 290 ha y 820 ha. En todos los casos superan la UEA.

-Con esta realidad se destaca que del total, la superficie trabajada arrendada, es mayor que la propia.

-Existen socios – productores que sólo son

⁵ Según la Confederación Intercooperativa Agropecuaria Cooperativa Limitada (CONINAGRO) “Las cooperativas surgieron para romper el aislamiento la indefensión de los productores agropecuarios frente a los llamados almacenes de ramos generales, acopiadores y los monopolios que postergaban en forma permanente sus aspiraciones de progreso” (2006).

Tabla 1. Cuadro comparativo de las clases de cooperativas según la estructura agraria de sus socios productores.

criterio	Cooperativa Roja	Cooperativa Azul	Cooperativa Verde
Estructura agraria de los socios – productores	<ul style="list-style-type: none"> - El 80% trabaja tierras propias, todos llegan a la UEA - El 80% trabaja superficies mayores a la UEA 	<ul style="list-style-type: none"> - El 70% trabaja tierras propias, ninguno llega con ellas a la UEA - El 60% trabaja superficies mayores a la UEA 	<ul style="list-style-type: none"> - El 75% trabaja tierras propias, la mitad llega con ellas a la UEA - El 90% trabaja superficies mayores a la UEA

arrendatarios (25%) y trabajan superficies que oscilan entre 60 ha y 500 ha.

Atendiendo a la estructura agraria de los socios productores se observan tres tipos de cooperativas:

- Cooperativa con mayoría de socios con estructura agraria propia y rentable (CEPRE). Cooperativa Roja.

- Cooperativa sin mayoría de socios con estructura agraria propia y rentable. Al interior de esta categoría se ubican:

- Cooperativa con mayoría de socios con estructura rentable - propia y arrendada- (CEPARE) Cooperativa Verde.

- Cooperativas sin mayoría de socios con estructura rentable - propia y arrendada- (CENPARE) Cooperativa Azul.

Los significados en y sobre las cooperativas

Para conocer los significados que pueblan las cooperativas sobre las cooperativas, se indaga específicamente la forma en cómo evalúa el socio productor la situación de la cooperativa a la cual pertenece.

La pregunta disparadora fue ¿En qué medida la cooperativa responde a sus demandas? Se solicitó que tuvieran en cuenta dos dimensiones: los servicios que ofrece y las dificultades que a su juicio impiden un mejor funciona-

miento de la misma.

La pregunta permitió obtener desde la subjetividad de los socios la situación “real” y la expectativa “ideal” sobre su cooperativa. Con ambas informaciones se ingresa al conocimiento de los grados de satisfacción

¿Cuáles son los aspectos que impiden una satisfacción total de los socios con su cooperativa? ¿Son aspectos que los tienen como responsables o como testigos inocentes?; ¿Son estructurales o ajenos a la cooperativa?; ¿Cómo se articulan a los valores cooperativos?

De las respuestas obtenidas surgió el siguiente análisis.

En general, los socios productores de las cooperativas CEPRE y CENPARE juzgan como muy satisfactorio a satisfactorio los servicios que ofrece su cooperativa; sin embargo, cuando se les pregunta sobre la dificultades se observa una suerte de contradicción porque aparecen categorías ponderadas como muy satisfactoria entre las dificultades denunciadas.

En el caso de la CEPRE la categoría ubicada en ambas dimensiones de análisis es *Asesoramiento Técnico*. Una primera explicación puede encontrarse en el fuerte proceso de expansión económica que experimenta la cooperativa, esto demandaría un servicio de asesoramiento técnico más especializado. Entonces, la dimensión se encuentra entre las dificultades no porque sea deficiente, sino porque es relevante en procesos de crecimiento con productores con es-

estructura agraria propia rentable.

La categoría en contradicción en la CENPARE es *Servicios de Comercialización*. La hipótesis que se maneja es que los socios productores creen que la fuerte competencia que tiene la cooperativa en el medio promueve la infidelidad comercial. De acuerdo a sus certezas la forma de salir de esta situación es mejorar día a día el servicio de comercialización. Como en el caso anterior, esta es una categoría sensible y sobre ella reposan las expectativas y definen la particularidad de la cooperativa.

Con respecto a la CEPARE, los socios

productores muestran muy poca satisfacción con los servicios que ofrece la misma. Sobre las dificultades, consideran que las relevantes están relacionadas con la forma de gestión que se ejerció. Estos datos no hacen más que reflejar la situación de crisis económica que experimenta la cooperativa.

Al relacionar analíticamente las condiciones de existencia de tres cooperativas agropecuarias y las formas en cómo explican sus socios productores el grado de satisfacción con las mismas, se vislumbran diferentes facetas de nuevas formas de cooperativismo agrario.

Tabla 2. Cuadro comparativo de las cooperativas según el grado de satisfacción.

Explicaciones del socio productor	CEPRE y en expansión	CENPARE y estable	CEPARE y en crisis
Sobre su lugar en las dificultades de la cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> - No hay autocrítica. Denuncia no ser escuchado en sus demandas de expansión - Ocupa el lugar de víctima de una dirigencia que consideran no los acompaña en sus progresos tecnológicos y productivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Hay autocrítica. Asume oportunismo, falta de compromiso y participación. - Ocupa el lugar de vigilancia de los valores cooperativos 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay autocrítica. No aparece como co-responsable de la crisis. - Ocupa el lugar de víctima de una dirigencia que consideran sin capacidad y liderazgo
Sobre los problemas de la cooperativa, según sean propios o ajenos a la misma	- Propios de la cooperativa, específicamente de la dirigencia: "son estructurados y conservadores".	- Propios de la cooperativa, específicamente por los servicios de comercialización. Esperan que la competencia a la cooperativa se afronte con mayor competitividad	- Propios de la cooperativa, específicamente de la dirigencia que no tuvo capacidad del gerenciamiento y mirada empresarial
Sobre la relación entre los problemas detectados y los valores cooperativos	Tensión entre las demandas por una atención particular a los productores más tecnolizados y los valores cooperativos que dicen promover	Tensión entre las demandas por mejoras en las estrategias de comercialización para mejorar la fidelidad de los socios productores y los valores cooperativos que dicen promover	La estrategia que se proyectan para salir de la crisis contiene una tensión: recuperar los valores cooperativos y lograr un gerenciamiento empresarial

CONCLUSIONES

La nueva cooperatividad

En el actual escenario político y social, descrito anteriormente, se puede hablar de una *nueva cooperatividad agropecuaria*, es decir nuevas formas de ser, experimentar e imaginar una cooperativa agropecuaria.

Tal como quedó planteado al inicio del trabajo se sucedieron una serie de situaciones que contribuyeron y contribuyen a socavar las condiciones de existencia y producción del pensamiento cooperativo y las cooperativas. Estas situaciones tuvieron una influencia decisiva para que se produjera una redefinición del panorama asociativo agrario. El trabajo de investigación da cuenta de la *nueva cooperatividad en La Pampa*: 1. Las cooperativas CEPRe y CEPARe a pesar de experimentar situaciones económicas muy diferentes (cooperativa en expansión y cooperativa en crisis) comparten sin embargo, explicaciones sobre las condiciones de existencia de las mismas.

-Ambos colectivos transfieren a los cuerpos directivos de sus instituciones las responsabilidades de las dificultades que atraviesan. En el caso de la *cooperativa en expansión*, los socios productores se asumen como víctimas de una conducción que ofrece pocas posibilidades de seguir creciendo económica y tecnológicamente. Por su parte, los socios productores de la *cooperativa en crisis* se muestran como víctimas de una gestión deficiente y carente de mirada empresarial.

-Los dos grupos cooperativistas consideran que la nueva cooperatividad debe sostenerse en la capacidad de reconversión con sentido empresarial de la cooperativa y en la empatía obediente de la dirigencia.

-También muestran en la solución a sus demandas, una tensión con los valores

cooperativos. En la *cooperativa CEPRe* esta tensión queda clara cuando en nombre de más cooperatividad los socios que producen mayores volúmenes piden un tratamiento individual y diferenciado, acorde a su situación. La mayoría reconoce que la cooperativa cumple con los principios, pero sus demandas por mayor expansión y acompañamiento a su progreso tecnológico entran en contradicción constante con dichos valores. Una tensión similar se observa en los miembros de la *cooperativa CEPARe*, que en general piden para "(re) fundar" la cooperativa un mayor gerenciamiento empresarial.

Con este cuadro de situación se podría hipotetizar que la estructura agraria rentable (condición de los socios de las dos cooperativas) condiciona la existencia de una serie de significados sobre las cooperativas y su función, que interpelan la teoría y la práctica de los valores cooperativos, y crean las condiciones para que el socio actúe como cliente.

2. En la cooperativa CENPARe, en general, sus socios productores realizan una autocrítica sobre la situación actual de la cooperativa, ponen énfasis en la baja fidelidad comercial de los asociados. Consideran que su cooperativa tiene mucha competencia comercial, esto sería la causa de la competencia desleal del socio. Con este razonamiento demandan a la cooperativa mejor servicio de comercialización. En algún sentido parecen suponer que la fidelidad no es un asunto de conciencia cooperativa, sino de vínculo comercial. No obstante, es interesante ver que su preocupación está en la fidelidad/infidelidad. De alguna manera suponen que hay una suerte de culpa cooperativa que impide un distanciamiento de su identidad cooperativa. Están presentes, no sin contradicciones, los valores cooperativos aprendidos y/o vivenciados en distintos momentos.

3. Si bien, en general los socios productores sostienen que su cooperativa promueve los valores

cooperativos, sus posiciones sobre ellos son dispares. A grandes rasgos se observan dos posiciones marcadas:

-En general, los socios de la cooperativa CEPRe imaginan una cooperativa con atenciones diferenciadas y mirada empresarial, una imagen difícil de imaginarse porque el énfasis está en el socio y no en la cooperativa.

-Por su parte, los socios de la cooperativa CENPARE la imaginan en el futuro como una empresa comercial: no como un fin en sí mismo, sino como consecuencia de la competencia que existe en el campo agropecuario. Una imagen que pone énfasis en la cooperativa, pero en una cooperativa que debe seducir al socio. En alguna medida abandona el relato identitario cooperativo que sostiene que el socio construye la cooperativa y no al revés.

2:54-83.

Mendoza, M. 2007. *Las instituciones y las organizaciones*, en: Mimeo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alianza Cooperativa Internacional. 1995. *Declaración sobre la identidad cooperativa, Última modificación*, Manchester. 47p.
- Balestri, L. 2005. *Las cooperativas agropecuarias pampeanas en la década de 1990. Un estudio de caso*. Intercoop Editora Cooperativa, Ltda., Buenos Aires. 7p.
- D' Adam, H.; R. Thornton; C. Trotta & M. Mendoza. 2006. *Estudio exploratorio de Cooperativas Agropecuarias*, en: Mimeo. La Pampa, Argentina.
- Gorenstein, S. 2000. Las nuevas tendencias en el cooperativismo agrario pampeano. en: *Revista Realidad Económica*, IADE, ISSN 0325-1926; 181:108-130.
- Latuada, M. & J. Renold. 2004. *El Cooperativismo agrario ante la globalización*, Siglo XXI, Argentina.

